

DIRIGENTE

N. 11 NOVEMBRE 2025

LA RIVISTA DI MANAGERITALIA

LA VIVACITÀ DEI NOSTRI TERRITORI

ECONOMIA

**Manageritalia
incontra il viceministro
Maurizio Leo**

INIZIATIVE

**Settimana bianca e
44^a Coppa di sci**

MENSILE DI INFORMAZIONE E CULTURA DEI DIRIGENTI, QUADRI ED EXECUTIVE PROFESSIONAL DEL TERZIARIO

Poste Italiane Spa - Spedizione in abbonamento postale - Decreto Legge 353/03 (convertito in Legge 27/2/04, n. 46) art. 1, comma 1 - DCB/MI - € 2,20 (abbonamento annuo € 16,50)



CHECK-UP

Scopri il check-up giusto per te o la tua azienda.

Presso il Punto RAF Respighi, poliambulatorio connesso all'IRCCS Ospedale San Raffaele, offriamo percorsi Check-Up dedicati:

- ✓ **Check-Up Personalizzato**
completo e strutturato su di te
- ✓ **Check-Up Slim**
essenziale ma mirato, per valutazioni accurate
- ✓ **Check-Up Menopausa**
per monitorare i cambiamenti ormonali
- ✓ **Check-Up Sportivo**
analisi approfondita della condizione fisica e performance sportive
- ✓ **Check-up Light**
percorso base orientato alla prevenzione.

I TERRITORI, LA MANOVRA E LA NOSTRA STRADA COMUNE

In un momento in cui il Paese affronta trasformazioni profonde, è dai territori che dobbiamo ripartire.

L'Italia vive nei suoi luoghi, nelle comunità che ogni giorno generano valore economico, sociale e culturale. I territori sono ecosistemi vivi, reti di persone, esperienze e competenze. Per questo le nostre Associazioni territoriali rappresentano un presidio strategico: punto di contatto diretto con manager, imprese e istituzioni locali. Promuovono iniziative, costruiscono relazioni, sostengono il lavoro e l'innovazione. È grazie a loro se i valori e i servizi del nostro sindacato diventano presenza concreta nella vita professionale delle persone e nel tessuto economico locale.

Da qui nasce anche la nostra forza nel confronto con governo e istituzioni, rappresentata anche nel recente incontro con il viceministro Maurizio Leo. La manovra finanziaria uscita dal consiglio dei ministri porta infatti alcuni risultati frutto di un impegno continuo e di un dialogo costante condotto da Manageritalia e Cida.

La riduzione della seconda aliquota Irpef dal 35% al 33%, che si riflette anche sulle retribuzioni sino a 200.000 euro, è un segnale concreto verso la classe media produttiva. Lo stesso vale per le misure dedicate a genitorialità e welfare contrattuale, che rispecchiano le nostre richieste di politiche capaci di sostenere il lavoro qualificato e le famiglie.

Tuttavia, al di là di questi riconoscimenti importanti, resta la sensazione di una manovra che, pur contenendo alcuni segnali positivi, non delinea ancora una chiara

visione di sviluppo. È un provvedimento che compie qualche passo avanti, ma che avrebbe potuto esprimere con più forza un orientamento alla crescita del Paese, alla competitività delle imprese e al futuro del lavoro qualificato.

Un dirigente con 105mila euro di reddito paga 13,5 volte più imposte di un lavoratore con 30mila euro: un dato che ricorda quanto la nostra categoria contribuisca alla solidarietà nazionale.

Ed è proprio per questo che continuiamo a chiedere politiche fiscali e di sviluppo che riconoscano il valore del contributo di chi genera ricchezza, occupazione e crescita.

Oltre al confronto con la politica, c'è poi il lavoro quotidiano come sindacato. A fine anno scadrà il nostro contratto collettivo: confidiamo in un rinnovo nei tempi che rafforzi quanto fatto con quello passato. È una sfida che riguarda tutti, che vogliamo affrontare con responsabilità e visione.

Il cambiamento che cerchiamo per il Paese parte da noi, dalle nostre persone e dalle nostre strutture territoriali.

Manageritalia continuerà a dialogare, proporre soluzioni, difendere i diritti dei manager, ma anche costruire una cultura del lavoro che metta al centro competenze, responsabilità e futuro.

Perché l'Italia cresce se cresce la sua classe dirigente, e la sua classe dirigente cresce se si sente parte di un Paese che crede nel merito, nella solidarietà e nell'orgoglio del proprio lavoro.

Viva Manageritalia!

Marco Ballarè

marco.ballare@manageritalia.it

a cura del
presidente Manageritalia



L'ULTIMA FRONTIERA DELL'OSTEOPATIA


TOP PHYSIO
CLINICS ROMA

METODO

NEWTON

Riporta il bacino in posizione ortogonale, migliora la circolazione dei fluidi, favorisce il recupero della corretta postura, ripristina la funzionalità del diaframma e riduce le rigidità muscolari: con il Metodo Newton si interviene sui meccanismi neuromotori alla base del controllo posturale per ristabilire l'equilibrio del corpo e favorire un benessere duraturo.



**PRENOTA UNA
PROVA GRATUITA**

INNOVAZIONE ED ECCELLENZA IN FISIOTERAPIA

06.36.77.36.77

dirigente@topphysio.it





Primo piano

- 6** La vivacità dei nostri territori
- 12** Italia in crescita: la fotografia dell'Istat
- 14** Valorizzare i territori, connettere il Paese

Economia

- 18** Manageritalia incontra il viceministro Maurizio Leo
- 22** Un popolo oppresso dalle tasse?

Management

- 26** Longevità: dalla mente al lavoro

Focus Commercial Excellence

- 30** Eccellere nelle vendite: la persona al centro

Intervista

- 32** *Francesco Setacci* - Manager, la prevenzione è una cosa seria
- 37** *Marco Caimi* - Vendere penne e cancelleria nell'era digitale

Manageritalia 80 anni

- 40** Manageritalia Executive Professional e XLabor

Prioritalia

- 46** Etica e innovazione alla Summer School

Eventi

- 52** Motore Italia Toscana

RUBRICHE

16 Osservatorio legislativo

50 ROI to read

58 Letture per manager

59 Arte

60 Lettere



Manageritalia

Associazioni

- 71** Manageritalia apre alle professioni del terzo settore
- 74** Profit4nonProfit in azione: per lo sviluppo dei territori e delle comunità

Servizi

- 76** Consulenza contrattuale

Assidir

- 78** Protagonisti da pensionati

Cfmt

- 80** Corsi di formazione
- 81** Il leader coach



LA VIVACITÀ DEI NOSTRI TERRITORI

Attraverso una delle principali attività svolte nell'anno dalle nostre Associazioni regionali, raccontiamo l'impegno quotidiano, la forte radicalizzazione e l'attenzione al futuro del nostro operare

Le tredici Associazioni territoriali e quella dedicata agli executive professional, oltre a offrire servizi di tipo sindacale, di welfare e di supporto allo sviluppo professionale della carriera, dialogano con la politica, le istituzioni e le altre organizzazioni per portare il contributo e il valore dei manager e delle alte professionalità alla crescita economica e sociale.

Da ottobre tutte le Associazioni sono presenti su LinkedIn con una pagina dedicata. L'obiettivo è raccontare meglio le proprie attività, valorizzare i progetti sul territorio e rafforzare il dialogo con manager e comunità locali.

Molte di queste iniziative sono dedicate ai giovani, con progetti di orientamento, percorsi formativi e di inserimento nel mondo del lavoro, perché la crescita delle nuove generazioni rappresenta una vera priorità. Altre si concentrano sulla sostenibilità, sullo sviluppo economico e culturale o sul dialogo con le istituzioni e le comunità locali.

Le esperienze che seguono sono solo un assaggio di questo impegno diffuso: storie concrete di manager che diventano motore di sviluppo, opportunità e futuro per i territori e per i giovani. ■

iscritti 697



Campania Orientare i giovani al futuro

“Sarò manager” è l’iniziativa promossa da Manageritalia Campania, in collaborazione con UnivExpò, la più importante manifestazione di orientamento universitario che mobilita ogni anno più di 40mila studenti provenienti dall’intero territorio regionale. Il progetto nasce con l’obiettivo di supportare le nuove generazioni in una delle fasi più cruciali del loro processo di crescita: la scelta dell’indirizzo di studi. Giunta quest’anno alla sua terza edizione, “Sarò manager” si propone di aiutare gli studenti dell’ultimo anno delle scuole superiori a fare scelte consapevoli sul proprio futuro, grazie al confronto con manager esperti provenienti da più aree di specializzazione. Un’occasione per inquadrare al meglio le proprie vocazioni e aspirazioni e definire i propri obiettivi di sviluppo personale e professionale.

Emilia-Romagna

La solidarietà dei manager

Di fronte alle alluvioni che hanno colpito la Romagna, l'Associazione regionale nel 2023-2024 è intervenuta subito con Fondazione Francesca Rava, portando un panificio mobile per distribuire gratuitamente pane e focacce a popolazioni e volontari, rifornendo quattro mense della Protezione Civile. Nel 2024, con il supporto del governatore Bonaccini, ha donato un quad con carrello alla Croce Rossa di Cesena, una torre faro e una stazione radio all'Unione dei Comuni della Bassa Romagna. A settembre 2025 ha fatto una donazione alla sindaca di Lugo e nel gennaio 2026 consegnerà una pompa idrovora alla Protezione Civile. Oltre all'impegno progettuale di alcuni manager, sono stati raccolti e destinati circa 40mila euro. Trasparenza, collaborazione e solidarietà: così i manager hanno sostenuto la rinascita dei territori.



iscritti 2.741

iscritti 410



Friuli Venezia Giulia

Impegno e crescita per il territorio

Manageritalia Friuli Venezia Giulia ha rafforzato la propria presenza sul territorio attraverso eventi formativi, iniziative di networking e progetti di welfare aziendale. Ha promosso la cultura manageriale con incontri dedicati a temi come economia circolare, transizione energetica e leadership. L'Associazione ha collaborato attivamente con altre organizzazioni e istituzioni regionali per valorizzare il ruolo dei manager nei settori manifatturiero, commercio e servizi. Un anno di impegno concreto per lo sviluppo sostenibile e competitivo del territorio.

Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna, Umbria

Manager e istituzioni per un futuro smart

Con l'evento "PA Intelligente", svoltosi lo scorso ottobre a Palazzo Donini di Perugia, ospiti della presidente della Regione Umbria, Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna, Umbria ha rafforzato il dialogo con le istituzioni locali. Un confronto su innovazione e intelligenza artificiale nella pubblica amministrazione che testimonia l'impegno dell'Associazione nel valorizzare il territorio, promuovere la cultura manageriale e sostenere una crescita diffusa in tutte le regioni di competenza, favorendo la collaborazione tra pubblico e privato e la condivisione di buone pratiche per un futuro più digitale, sostenibile e inclusivo.



iscritti 6.888

iscritti 1.740



 **Liguria**

Inclusione e futuro: il valore del dialogo

Un'iniziativa simbolo di Manageritalia Liguria è stata l'incontro realizzato con Costa Crociere e Hub del Territorio, che ha acceso il dialogo su tematiche di grande valore tra istituzioni, imprese e manager. Al centro, il valore strategico dell'inclusione, chiave per costruire ambienti di lavoro innovativi, sostenibili e capaci di affrontare le sfide del futuro. I prossimi incontri avranno l'obiettivo di trasformare il confronto in azioni concrete di formazione, per consentire ai manager di valorizzare i talenti oltre ogni barriera.

 **Lombardia**

Heritage Lab: cultura, gestione e territorio

Nato nel 2021 da Manageritalia Lombardia, Heritage Lab unisce manager, studenti e istituzioni per promuovere la direzione manageriale, valorizzare il patrimonio ambientale, culturale e turistico. Dopo aver coinvolto con l'Università Iulm 60 studenti a lavorare sul caso del Sacro Monte di Varese, nel 2024-2025 l'Associazione ha coinvolto con l'Università di Bergamo 90 studenti italiani e stranieri sul sito delle Fortificazioni veneziane. Ogni laboratorio propone modelli innovativi di gestione, sostenibilità e marketing dei siti Unesco lombardi. La prossima sfida è Crespi d'Adda, dove si punterà su impresa, management e rigenerazione dei territori, con l'obiettivo di creare luoghi tra le mete più desiderate al mondo.

iscritti 25.504



iscritti 431



 **Marche**

Formazione per i manager di domani

Il progetto "Vivi 5 giorni da manager" è un'iniziativa promossa da Manageritalia Marche rivolta agli studenti universitari per offrire l'opportunità di vivere un'esperienza concreta al fianco di un manager. Un'immersione nel mondo del lavoro per capire meglio come opera una figura dirigenziale, quali responsabilità comporta, quali competenze richiede e come funziona un'azienda e, più in generale, il mondo del lavoro. In un momento storico in cui si parla spesso di fuga di cervelli, esperienze come questa aiutano i giovani a scoprire le opportunità presenti nelle aziende del territorio, indirizzando il futuro professionale in un contesto di assoluta eccellenza in cui poter esprimere al meglio talento e potenzialità.

Piemonte

Eccellenze piemontesi e valdostane

Al fine di valorizzare il territorio, da anni Manageritalia Piemonte organizza eventi e incontri nei principali luoghi simbolo della regione: dai musei – come il Museo del Cinema alla Mole Antonelliana, il Museo Egizio e il Museo dell'Automobile – alle residenze sabaude, tra cui la Reggia di Venaria, Palazzo Carignano, Palazzo Madama, la Palazzina di caccia di Stupinigi e il castello di Racconigi, ai nostri impianti sportivi di eccellenza, come Allianz Stadium e quelli legati a Torino 2006. Lo stesso impegno prosegue in Valle d'Aosta, con iniziative ospitate nei suoi straordinari castelli – come Fénis, Aymavilles, Issogne e il Forte di Bard – e nei suoi impianti sportivi d'eccellenza, tra cui lo Skyway Monte Bianco a Courmayeur.



iscritti 2.697

iscritti 393



Puglia, Calabria, Basilicata

Crescita, sostenibilità e competenze

Il Forum del turismo 2025, "Destination management domani", organizzato da Manageritalia Puglia, Calabria, Basilicata presso la Fiera del Levante a Bari, ha rappresentato un'occasione di rilievo nazionale che ha messo in rete istituzioni, imprese e professionisti del settore. Due giornate intense, con 14 panel tematici, oltre 40 relatori e più di 300 partecipanti qualificati, hanno dato vita a un confronto costruttivo e stimolante. Testimonianze, approfondimenti e gruppi di lavoro hanno favorito la nascita di progettualità condivise per destinazioni turistiche sempre più innovative, sostenibili e radicate nel territorio. Centrale il ruolo del destination manager, nuova competenza strategica per il futuro del turismo.

Sicilia

Sostenibilità e sinergie sul territorio

Con il ciclo di incontri "La sfida della sostenibilità: stakeholders a confronto", Manageritalia Sicilia ha costruito un percorso condiviso con imprese, istituzioni e professionisti con l'obiettivo di promuovere cultura, strumenti e buone pratiche legate alla sostenibilità. Un progetto diffuso che, dall'avvio a Catania alla conclusione prevista il 3 dicembre a Palermo – dopo aver già attraversato nel corso del 2025 Agrigento, Messina e Ragusa – ha favorito rete, consapevolezza e concretezza. Questa rinnovata e rafforzata sinergia con tutti gli stakeholder, pubblici e privati, è la premessa per sviluppare un'attività ancora più concreta negli anni a venire, valorizzando anche il ruolo che i manager hanno in generale e, ancor più, nella sostenibilità.



iscritti 248

iscritti 1.374



Toscana

Giovani e formazione: un ponte verso il lavoro

Manageritalia Toscana supporta la formazione e promuove percorsi di inserimento lavorativo a favore dei giovani del territorio. Lo fa attraverso progetti specifici, con il contributo di manager volontari e in collaborazione con le istituzioni scolastiche toscane e l'Università degli Studi di Firenze. In particolare, si tratta di Prisma, rivolto alle scuole toscane di secondo grado, per trasferire agli studenti esperienze e competenze trasversali in modo coinvolgente e pratico; GIOTTO (GIOvani Talenti TOscani), per offrire ai neolaureati formazione gratuita, orientamento e tirocini semestrali per l'inserimento nel mondo del lavoro; Impresa Campus, finalizzato a stimolare la nascita di idee di business innovative e diffondere competenze imprenditoriali tra i giovani del mondo universitario.

Trentino-Alto Adige

Giovani, talento e leadership

Manageritalia Trentino-Alto Adige ha promosso presso l'Università di Trento, Dipartimento di economia e management, la quarta edizione di un evento dedicato ai giovani, dove formazione ed esperienza si incontrano in un dialogo concreto e stimolante. Sei manager hanno condiviso la loro esperienza, raccontando cosa significa essere leader oggi. Nel contest finale, 70-80 studenti del corso di Marketing progredito si sono misurati su un business case, con l'opportunità di classificarsi tra i migliori dieci e presentare il proprio progetto, ricevendo feedback immediati su contenuti e stile. L'iniziativa rientra nel format "Vivi da manager" e nel progetto Un ponte sul futuro, con cui Manageritalia e i suoi associati supportano i giovani nel loro percorso formativo e professionale.

iscritti 684



iscritti 2.555



Veneto

Turismo e sviluppo sostenibile in Veneto

Nel 2025 si conclude il progetto quadriennale di Manageritalia Veneto e Ciset, "Manager & Turismo: giovani - imprese - lavoro, il Veneto verso Milano-Cortina 2026", che quest'anno esplora la trasversalità del turismo e il suo impatto su economia, società e ambiente. Il convegno, patrocinato dalla Regione Veneto, dall'Ufficio scolastico regionale e da Cida, con il supporto di Confcommercio, Federalberghi e Confindustria Veneto, offre spunti per una gestione integrata e sostenibile del settore.

ITALIA IN CRESCITA: LA FOTOGRAFIA DELL'ISTAT

*Nel 2024 il Pil avanza in modo
uniforme. Trainano Mezzogiorno e Centro*

Quanto e come crescono le regioni italiane? Quali settori registrano un andamento positivo? E quali rallentano? A giudicare dai dati diffusi dall'Istat nel report del 28 luglio scorso, il 2024 è stato un anno di crescita diffusa per l'economia italiana. Il Prodotto interno lordo, misurato in volume, è aumentato a livello nazionale dello 0,7%, con una distribuzione relativamente uniforme tra le aree del Paese: +0,9% nel Nord-ovest, nel Centro e nel Mezzogiorno, mentre solo il Nord-est ha registrato una crescita più contenuta, pari allo 0,2%.

Occupazione in aumento: le regioni del Sud guidano la ripresa

Il mercato del lavoro mostra segnali incoraggianti. Gli occupati sono aumentati dell'1,6% a livello nazionale,

con una performance che spicca nel Mezzogiorno (+2,2%), seguito dal Centro (+1,8%). Più moderate le dinamiche nel Nord-ovest (+1,6%) e nel Nord-est (+0,9%). A livello settoriale, la crescita dell'occupazione si è concentrata soprattutto nelle costruzioni, settore che nel Sud ha segnato un incremento record del +6,9%, e nel commercio, pubblici esercizi, trasporti e telecomunicazioni, con valori sopra la media nazionale sia nel Nord-ovest (+3%) sia nel Sud (+2,9%).

Il Mezzogiorno accelera: costruzioni e servizi spingono il Pil

Nel 2024, il Mezzogiorno si conferma la macroarea più dinamica. Il settore delle costruzioni ha registrato un incremento del valore aggiunto del 4,1%, contro l'1,2% medio nazionale. Bene anche i servizi finan-

ziari, immobiliari e professionali (+2%) e il commercio, trasporti e telecomunicazioni (+0,6%). Più deboli invece industria (-0,6%) e altri servizi (-0,8%), mentre l'agricoltura cresce solo dello 0,4%.

Nord-ovest: bene i servizi, in calo industria e costruzioni

Nel Nord-ovest, la crescita del Pil (+0,9%) è trainata dai servizi finanziari, immobiliari e professionali (+3,2%) e dal commercio, trasporti e telecomunicazioni (+1%), i migliori risultati settoriali a livello nazionale. Si registrano invece cali nell'industria (-0,6%), negli altri servizi (-2,2%) – il peggior dato del Paese – e, in controtendenza rispetto al resto d'Italia, nelle costruzioni (-1,4%) e in agricoltura (-0,7%).

Centro Italia: primato in agricoltura e industria

Il Centro mostra una crescita diffusa in quasi tutti i comparti. Spicca l'agricoltura, con un aumento del valore aggiunto del 5,2%, la miglior performance dell'intero Paese. Anche l'industria registra un dato positivo (+1,2%), unico tra le macroaree. Le costruzioni

(+1,4%) si allineano al trend nazionale, mentre gli altri servizi (+0,1%) restano in lieve crescita, ma comunque in controtendenza rispetto ai cali altrove.

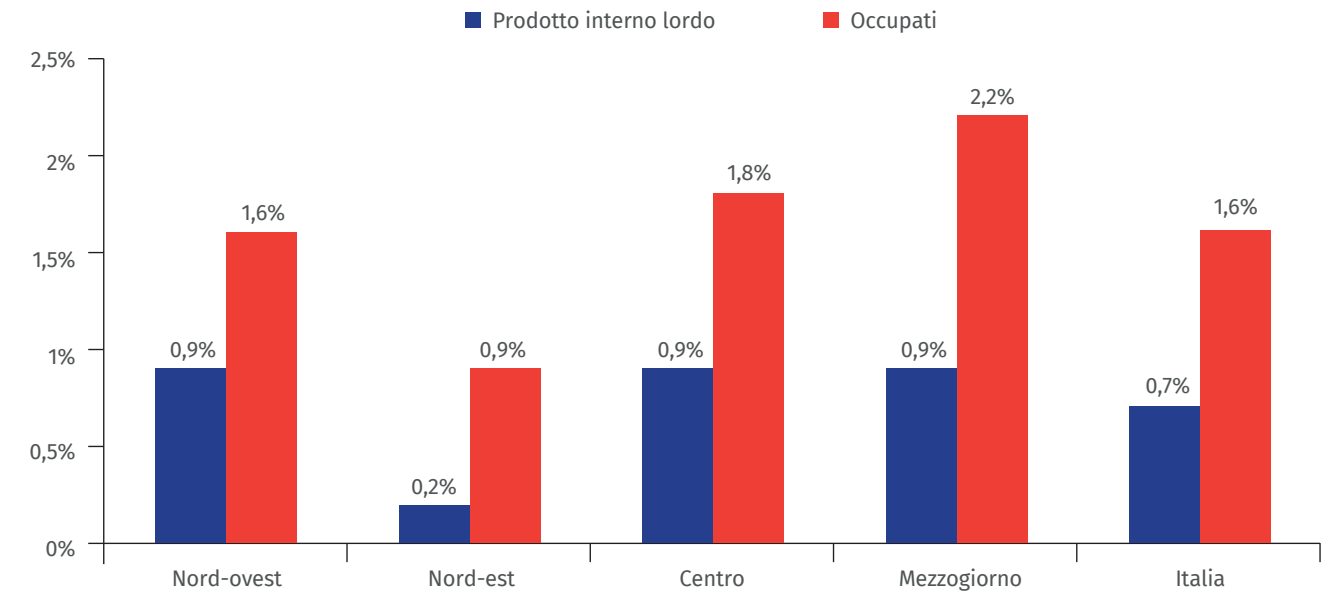
Nord-est: crescita moderata, ma agricoltura in evidenza

Il Nord-est chiude il 2024 con un aumento del Pil dello 0,2%, il più basso d'Italia. Tuttavia, l'agricoltura (+4,5%) mostra vitalità, insieme alle costruzioni e ai servizi finanziari, immobiliari e professionali (entrambi +1,4%). In flessione, invece, il comparto del commercio, pubblici esercizi, trasporti e telecomunicazioni (-1,9%), unico in calo tra tutte le ripartizioni territoriali.

Un'Italia più equilibrata, ma non senza sfide

Insomma, il quadro che emerge è quello di un'Italia che, nel 2024, cresce in modo più omogeneo rispetto al passato, con un Sud in accelerazione e un Nord-est in rallentamento. La sfida per il 2025 sarà consolidare questa ripresa diffusa, sostenendo gli investimenti nei settori più dinamici – costruzioni, servizi e agricoltura – e rafforzando la produttività delle aree dove la crescita resta fragile.

Prodotto interno lordo e occupati per ripartizione geografica*



* Anno 2024, variazioni percentuali rispetto all'anno precedente



VALORIZZARE I TERRITORI, CONNETTERE IL PAESE

“Valorizzazione dei territori” è una delle otto aree strategiche del Piano operativo 2024-2028 di Manageritalia. Ne parliamo con Domenico Fortunato, project leader nazionale.

Qual è il purpose della tua area e come intendi dargli corpo?

«Il nostro purpose è chiaro: valorizzare le energie dei territori per rafforzare il ruolo dei manager nel sistema Paese. Non vogliamo che le buone pratiche restino isolate: devono diventare rete, contaminarsi e generare impatto concreto su sviluppo, lavoro e comunità».

Qual è il tuo ruolo e cosa chiedi al team?

«Come project leader ho il compito di indicare la direzione, ma soprattutto di creare le condizioni perché ciascuno possa agire. Al team chiedo ascolto, apertura e capacità di trasformare le idee in azione. Si parte da ciò che i territori sanno fare meglio e lo si porta a sistema, facendolo crescere insieme».

Da dove partite e quali sono le priorità?

«Abbiamo scelto sei assi tematici che rappresentano le sfide cruciali: turismo e destination management, managerialità negli ecosistemi locali, comunicazione e networking, competenze, Zes e Sud strategico, rappresentanza Cida. In sintesi, connettere persone, territori e istituzioni, costruendo alleanze pubblico-private in grado di generare opportunità».

Quali progetti renderanno visibile questo lavoro?

«Abbiamo avviato cinque laboratori. Uno punta a creare un'Academy diffusa con ambasciatori territoriali e comunità nazionale. Un altro lavora sulla figura del destination manager, competenza strategica per il turismo del futuro. C'è poi un filone dedicato alle Zes, con strumenti replicabili per lo sviluppo del Sud. Non mancano i forum interregionali, momenti di confronto pubblico e, infine, una banca delle competenze per mettere in rete talenti e professionalità. Ogni cantiere ha un obiettivo concreto e misurabile».



Domenico Fortunato, project leader nazionale “Valorizzazione dei territori” del Piano operativo Manageritalia.

Che modello organizzativo vi siete dati?

«Abbiamo scelto una governance multilivello. Una cabina di regia centrale coordina, mentre i territori restano protagonisti con referenti e gruppi operativi locali. Strumenti digitali condivisi, repository nazionale e flussi di comunicazione ben definiti assicurano coerenza, replicabilità e tracciabilità».

Come misurerete l'impatto?

«Con risultati concreti: numero di manager formati, partnership attivate, eventi realizzati, partecipazione, best practice documentate, livello di soddisfazione degli stakeholder. Non sarà



un progetto autoreferenziale: i dati diranno se stiamo davvero producendo valore».

C'è una frase che sintetizza la vostra visione?

«Sì: *«Il territorio non è periferia. È centro vivo di futuro»*. È la bussola che orienta le nostre azioni. Con metodo, innovazione e responsabilità possiamo trasformare la frammentazione in rete e costruire una vera società civile».

E i tempi?

«Il progetto è parte integrante del Piano operativo 2024-2028 di Manageritalia. Accompagnerà l'intero arco del Piano con una roadmap che prevede fasi di avvio e governance, sperimentazioni locali, estensione e consolidamento della rete, fino alla legacy finale, con format integrati e presidi territoriali permanenti».

PIANO OPERATIVO 2024-2028

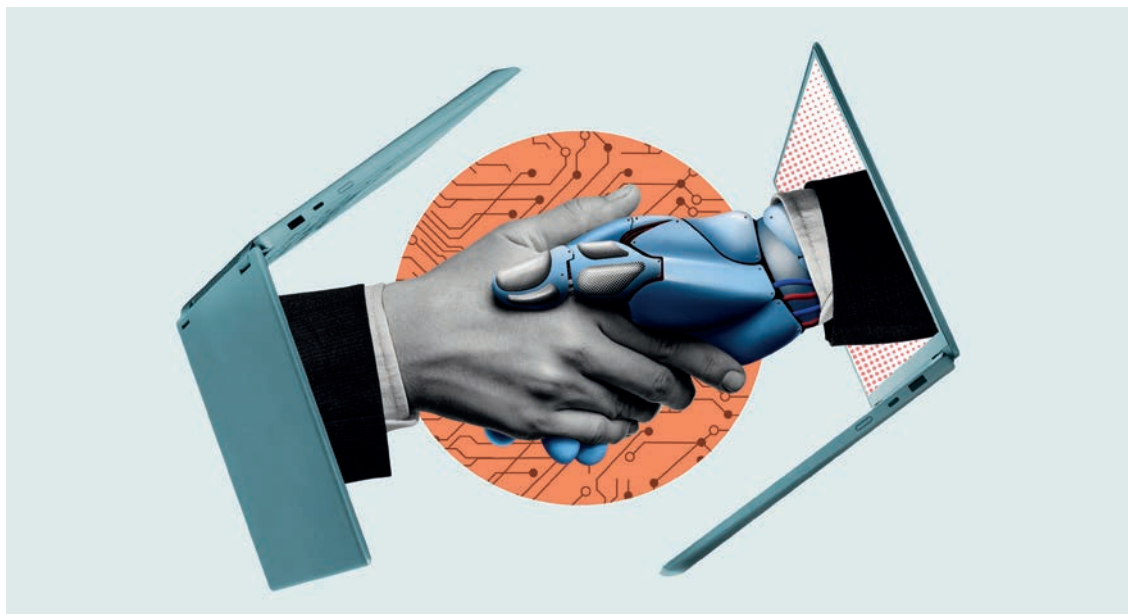
Il Piano operativo 2024-2028 di Manageritalia, nato da mozioni congressuali e temi fondativi individuati dal comitato di presidenza, definisce e dà corpo all'identità, alla direzione e alle sfide prioritarie per i prossimi anni.

Sono otto le aree strategiche che guidano lo sviluppo delle attività. Ognuna di queste è coordinata da un project leader nazionale, affiancato da gruppi di lavoro snelli e supportati da esperti on demand. Il coordinamento generale è affidato a Simone Pizzoglio, vicepresidente Manageritalia con deleghe al marketing associativo e all'esecuzione del Piano. Il progetto si fonda su un approccio partecipato e inclusivo, con oltre 150 manager coinvolti, grazie a una *call for participation* che ha valorizzato l'energia e le competenze della base associativa. Le adesioni sono sempre aperte rivolgendosi alla propria Associazione territoriale.

Scopri di più su obiettivi, piano di mandato e project leader nazionali:

<http://bit.ly/po-2428>

APPROVATA LA LEGGE PER REGOLARE L'USO DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE



Il 17 settembre il Senato ha approvato in via definitiva, senza modifiche rispetto al testo passato alla Camera, la legge quadro sull'intelligenza artificiale, che disciplina lo sviluppo, l'adozione e la governance dei sistemi di AI nel rispetto dei principi costituzionali e dei diritti fondamentali. Il provvedimento, composto da 28 articoli suddivisi in sei Capi, delega il governo a emanare una serie di decreti legislativi in questo campo di cui detta i principi.

Il pacchetto di norme è pensato per essere coerente con i principi dell'AI Act europeo in materia di intelligenza artificiale e in conformità con il Gdpr, il regolamento europeo sulla protezione dei dati personali.

La legge si fonda su principi di uso antropocentrico (ovvero mettendo al centro l'uomo e il suo imprescindibile potere decisionale), trasparente e sicuro dell'AI, con particola-

re attenzione a innovazione, cybersicurezza, accessibilità e tutela della riservatezza.

L'obiettivo è intervenire in modo organico su più settori chiave che possono beneficiare di questa tecnologia, prevedendo garanzie di tracciabilità, responsabilità umana e centralità della decisione finale di una persona fisica.

Sul piano della governance, l'Agenzia per la cybersicurezza nazionale (Acn) e l'Agenzia per l'Italia digitale (AgID) sono designate come autorità competenti: la prima vigila, con poteri ispettivi, su adeguatezza e sicurezza dei sistemi, la seconda gestisce le notifiche e promuove casi d'uso sicuri per cittadini e imprese, in un quadro di coordinamento interistituzionale stabile.

A tal proposito, è stato osservato che sarebbe parso più coerente e opportuno optare per autorità amministrative indipendenti, per assicurare un più elevato livello di tu-

tela per i diritti dei singoli ed evitare sovrapposizioni di competenze con il Garante della privacy.

Il provvedimento istituisce inoltre un meccanismo di programmazione strategica: la Strategia nazionale per l'AI sarà predisposta e aggiornata con cadenza biennale dal Dipartimento per la trasformazione digitale della presidenza del consiglio, con il supporto di Acn e AgID e il coinvolgimento delle principali autorità settoriali. È previsto inoltre un monitoraggio annuale al Parlamento.

La legge interviene in modo specifico in materia di sicurezza e difesa nazionale, in ambito sanitario e di disabilità, ricerca e sperimentazione scientifica, trattamento dei dati personali, lavoro, uso dell'intelligenza artificiale nella pubblica amministrazione e nell'attività giudiziaria.

La norma istituisce presso il ministero del Lavoro e delle politiche

sociali l'Osservatorio sull'adozione dei sistemi di AI, con il compito di definire una strategia per il mondo del lavoro, monitorare l'impatto sul mercato e identificare i settori più coinvolti. L'Osservatorio promuoverà anche la formazione di lavoratori e datori di lavoro.

Nell'ambito delle professioni intellettuali, per assicurare il rapporto fiduciario tra professionista e cliente, è confermata la "trasparenza" attraverso la comunicazione con linguaggio chiaro, semplice ed esaustivo delle informazioni relative ai sistemi di AI utilizzati dal professionista nell'ambito della prestazione.

Le norme approvate prevedono, inoltre, l'istituzione di nuovi reati e di aggravanti per reati già esistenti legati all'utilizzo illecito di queste tecnologie, come la creazione di deepfake o le violazioni del copyright. Un aspetto cruciale è la delega al Governo per disciplinare responsabilità civile, penale e amministrativa nei casi di danni causati da sistemi di intelligenza artificiale. Per quanto riguarda il diritto d'autore, si stabilisce che possano essere tutelate le opere "anche laddove create con l'ausilio di strumenti di intelligenza artificiale, purché il contributo umano sia creativo, rilevante e dimostrabile". La

normativa implica che l'autore debba essere una persona fisica, così come confermato anche dalla giurisprudenza della Corte di giustizia, secondo cui l'originalità di un'opera è riconosciuta quando è frutto di una creazione intellettuale umana. Non mancano voci critiche: alcuni temono che la doppia regolamentazione, europea e italiana, possa creare confusione e un eccessivo carico burocratico per le pmi. Il rischio è che un'eccessiva frammentazione normativa possa ostacolare, anziché favorire, l'innovazione.

 <https://bit.ly/GU-L132-25>

GAP TRA FORMAZIONE E LAVORO: LO STUDIO DELLA FONDAZIONE CONSULENTI DEL LAVORO

Ssecondo l'ufficio studi della Fondazione consulenti del lavoro, ogni anno in Italia mancano oltre 22mila laureati in ingegneria, 14mila in ambito economico e 7mila in quello medico-sanitario: un gap particolarmente grave per il nostro sistema imprenditoriale, sempre più in difficoltà nella ricerca di competenze adeguate. Occorre lavorare meglio sull'allineamento tra formazione e occupazione.

La nota "Formazione e lavoro: un gap destinato a crescere", di agosto 2025, analizza i dati occupazionali e scolastici tra il 2019 e il 2024, proiettandoli fino al 2029, e sottolinea le difficoltà del sistema formativo nazionale nel rispondere adeguatamente a un mondo del lavoro che cambia continuamente.

Significativo è l'impatto a livello occupazionale: i dati AlmaLaurea



attestano che a un anno dalla laurea il tasso di occupazione è diverso a seconda del percorso scelto: dal 93,4% per ingegneria industriale e 92,6% per informatica al 79,8% per giurisprudenza, 71,6% per lingue, 68,7% per arte e design, 61,5% per l'area umanistica e 60% per psicologia.

Intanto, tra il 2019 e il 2024, il tasso per i 18-29enni è salito dal 39,1% al 42,7%, con un incremento ancora più marcato tra i laureati

(dal 48,7% al 55,3%): un progresso ancora insufficiente a colmare il divario tra competenze disponibili e richieste.

Permane, inoltre, uno squilibrio di genere: nei corsi di educazione e formazione le donne sono il 93,8% degli immatricolati, mentre restano poco presenti nei percorsi tecnico-scientifici, proprio quelli che offrono maggiori opportunità d'impiego.

Ma il dato più preoccupante, sostiene la Fondazione, viene da Unioncamere: nel quinquennio 2025-2029 le imprese avranno bisogno ogni anno di oltre 135mila diplomati da percorsi professionali, ma il sistema ne fornirà solo 70mila. La previsione è quella di una carenza strutturale di circa 65mila unità l'anno, soprattutto nei settori edilizia, meccanica, elettrico, agroalimentare e amministrazione.

Manageritalia incontra il viceministro Maurizio Leo

In vista della legge di bilancio, Manageritalia, oltre ai numerosi incontri dietro le quinte, è stata ospite di Comin & Partners in un focus su fisco e welfare

Roberta Roncelli

Si è tenuto lunedì 6 settembre, presso la sede di Comin & Partners a Roma, l'incontro "Fisco e welfare: proposte per una nuova stagione di crescita", che ha visto dialogare Manageritalia e il viceministro dell'Economia e delle Finanze **Maurizio Leo**. L'evento ha rappresentato un'importante occasione di confronto tra istituzioni, mondo imprenditoriale e rappresentanze manageriali sulle priorità fiscali e sociali da affrontare nella prossima legge di bilancio e nelle future politiche pubbliche.

Serve un fisco più proporzionale ed equo

Ad aprire i lavori è stato l'intervento di **Marco Ballarè**, presidente di Manageritalia, seguito dalla replica del viceministro Leo.

«Nel nostro sistema fiscale la progressività non può trasformarsi in sproporzione», ha dichiarato Ballarè. «Oggi, infatti, il carico fiscale su un reddito di 105mila euro lordi annui è 13,5 volte maggiore di quello su un reddito di 30mila euro, che è solo 3,5 volte il primo. Abbiamo quindi un sistema squilibrato e poco proporzionale, che necessita di correzioni urgenti». Proseguendo, Ballarè ha evidenziato: «Un libero professionista con redditi inferiori ai 100mila euro paga il 15%, mentre un lavoratore dipendente con lo stesso reddito arriva al 43%. Questo genera sfiducia e distorsioni nel mercato». Infine, sul fronte delle proposte, ha aggiunto: «Serve una riforma che armonizzi i regimi, ristabilisca equità e rispetti chi

contribuisce di più. Chiediamo che i contributi agli enti bilaterali siano esenti da tassazione, che vengano detassati gli aumenti e i premi di risultato, innalzati i tetti dei fringe benefit e portata la defiscalizzazione dei buoni pasto a 10 euro. Bloccare l'età pensionabile è utile, ma senza un secondo pilastro previdenziale i giovani e le donne rischiano pensioni troppo basse, così come un sistema di welfare sbilanciato e iniquo».

Riduzione delle aliquote, sostegno al ceto medio

«Rimodulare un fisco più equo è quello che abbiamo iniziato a fare già nel 2024 e che completeremo con la prossima legge di bilancio, soprattutto per venire incontro alle esigenze del ceto medio», ha dichiarato Maurizio Leo, che poi ha aggiunto: «In quest'ottica abbiamo già ridotto le aliquote da quattro a tre – 23%, 35% e 43% – un passo ulteriore lo faremo nella prossima legge di bilancio, dove l'aliquota del 35% ver-





Da sinistra, il presidente Manageritalia **Marco Ballarè**, il moderatore dell'incontro **Roberto Sommella**, direttore di *MF-Milano Finanza*, e il viceministro dell'Economia e delle Finanze **Maurizio Leo**.

rà portata al 33% per i soggetti che producono un reddito tra 28mila e 50mila euro. Questo è il percorso che abbiamo potuto fare tenendo conto delle risorse e delle regole che derivano da una governance economica europea. Nei prossimi anni potremmo alzare l'asticella per quanto concerne la

riduzione delle aliquote per i redditi più alti».

La tavola rotonda

La tavola rotonda che è seguita, moderata da **Roberto Sommella**, direttore di *MF-Milano Finanza*, ha avuto l'obiettivo condiviso di proporre soluzioni concrete per rilanciare la

crescita, migliorare il benessere dei lavoratori e contribuire alla costruzione di un sistema Paese più dinamico, inclusivo e competitivo. A confrontarsi sono stati: **Mauro Marè**, presidente Mefop; **Azzurra Rinaldi**, economista e direttrice della School of Gender Economics - Università Unitelma Sapien-



Un momento della tavola rotonda. Da sinistra, la vicepresidente Manageritalia **Monica Nolo** insieme a **Roberto Sommella**, alla senatrice e membro della 10ª Commissione Affari sociali **Paola Mancini** e all'economista **Azzurra Rinaldi**.

za; **Paola Mancini**, senatrice e membro della 10ª Commissione affari sociali; **Monica Nolo**, vicepresidente Manageritalia.

Focus sui redditi medio-alti

«Abbiamo il dovere di dare risposte anche a chi, con stipendi medio-alti, continua a pagare come e più di prima», ha commentato Paola Mancini. Un'opzione consona al ruolo dei ma-

nager sarebbe quella di alzare il tetto di 80mila euro sulla defiscalizzazione dei premi di produttività, a favore di tutti, e poi portare l'esenzione fiscale dei buoni pasto da 8 a 10 euro, con un cospicuo vantaggio anche in termini di Pil creato».

Parole seguite da quelle di Monica Nolo, che ha sottolineato: «Noi manager e alte professionalità con redditi lordi superiori agli 80-100mila euro annui

non siamo ricchi, pur essendo determinanti per la crescita e lo sviluppo del Paese. Siamo quelli che pagano gran parte dell'Irpef e pretendiamo che venga recuperata l'evasione fiscale, che oggi ammonta a circa 90 miliardi di euro: risorse fondamentali per sostenere il sistema di welfare, gli investimenti, lo sviluppo produttivo e, soprattutto, per garantire un'equità di trattamento tra i cittadini».

FISCO E WELFARE: PROPOSTE PER UNA NUOVA STAGIONE DI CRESCITA

Alcuni estratti dalla relazione del presidente Manageritalia Marco Ballarè

Fisco

In Italia, dal 2000 a oggi, sono state varate **tedici sanatorie fiscali**, una ogni due anni. Nello stesso periodo, la Germania ne ha fatte due – nel 2001 e nel 2004 – e la Francia nessuna. Ha scelto invece di rafforzare il contrasto preventivo all'evasione, investendo in **controlli, digitalizzazione e cultura fiscale**. È la prova che un sistema equo non ha bisogno di condoni periodici, ma di **regole chiare, stabili e rispettate da tutti**.

Ogni nuova rottamazione **non è un segnale di equità, ma un messaggio distorto**: premia chi non ha fatto il proprio dovere e penalizza chi lo ha sempre fatto.

Non esiste un **“bonus per gli onesti”**: l'unico vero riconoscimento possibile è **un sistema fiscale più giusto per tutti**.

Non servono nuove sanatorie, serve **una lotta seria all'evasione**, un'amministrazione fiscale efficiente, che



recuperi davvero quanto dovuto e che riduca la pressione su chi già sostiene il Paese.

Ogni anno, l'Italia perde circa **90 miliardi di euro in evasione**: recuperare anche solo una parte significherebbe alleggerire in modo strutturale la pressione fiscale su chi lavora,

produce e paga tutto. Bisogna passare **dagli annunci ai fatti**: far crescere non solo l'**accertato**, ma anche, e soprattutto, il **riscosso**.

Welfare

Il welfare non è un costo, è un investimento. Un welfare ben organizzato risponde ai bisogni di cura della popolazione, rafforza la coesione sociale e crea le condizioni per una crescita più solida.

Un welfare efficace **non è solo tutela: è un moltiplicatore di sviluppo**. Ogni euro investito in salute, formazione, conciliazione e previdenza genera ritorni in produttività, occupazione e fiducia.

Parliamo di: **sanità integrativa**, che garantisce tempi di cura più rapidi e alleggerisce il peso sul sistema pubblico; **previdenza complementare**, che serve a garantire redditi adeguati in pensione; **genitorialità e conciliazione vita-lavoro**, perché non si

Equità, sostenibilità e lotta all'evasione

Mauro Marè ha osservato come le riforme fiscali richiedano tempo e risorse, proponendo di allargare la base imponibile, soprattutto attraverso la lotta all'evasione. Ha inoltre evidenziato come chi evade finisca spesso per beneficiare anche dei servizi pubblici, contribuendo al debito. Azzurra Rinaldi ha richiamato la necessità di un fisco equo e

trasparente che riduca le disuguaglianze, evidenziando come la partecipazione femminile al lavoro e le politiche di welfare siano centrali per una crescita sostenibile.

Verso un sistema fiscale e sociale più equilibrato

Nel corso del dibattito è emersa con forza la necessità di affrontare le sfide poste da un contesto economico complesso, segnato

da inflazione, stagnazione salariale e perdita del potere d'acquisto, che colpisce anche manager e professionisti, pilastri della produttività nazionale. Tra i temi affrontati, la costruzione di un sistema fiscale più equo e capace di guardare alla sostenibilità intergenerazionale, il rafforzamento del welfare aziendale e contrattuale, la valorizzazione della previdenza complementare e il sostegno alla genitorialità. ■

debba scegliere tra carriera e famiglia; **formazione continua**, perché solo chi si forma può affrontare il cambiamento.

Sono strumenti che **migliorano il benessere delle persone e accrescono la produttività delle imprese**. Per questo chiediamo che i contributi versati agli enti bilaterali per formazione e politiche attive **siano resi esenti da tassazione**.

E poi ci sono **misure di applicazione immediata**: detassare gli aumenti contrattuali e i premi di risultato; alzare i tetti dei fringe benefit; portare i ticket restaurant da 8 a 10 euro per adeguarli ai costi reali della vita. **Sono misure semplici ma di grande impatto**, che restituiscono potere d'acquisto e fiducia.

Una finanziaria **non serve solo a riequilibrare i conti pubblici: deve anche stimolare produttività, innovazione e crescita delle imprese a più alto valore aggiunto**. Serve una visione che incentivi l'investimento, la digitalizzazione e la capacità del sistema produttivo italiano di competere sui mercati globali.

Fisco e welfare devono essere strumenti di politica industriale, non capitoli separati: solo così si genera sviluppo sostenibile e di qualità.

Previdenza

Bloccare l'aumento dell'età pensionabile è utile, ma non basta. Senza un secondo pilastro solido stiamo rifacendo **il tetto di una casa con fondamenta che cedono**.

Serve rendere più attrattiva la previdenza complementare, riducendo la tassazione sui rendimenti, rivedendo le regole della rendita vitalizia e incentivando l'adesione dei giovani.

Dal 1997 a oggi, in 28 anni, il meccanismo di perequazione è stato cambiato 15 volte. Il risultato è che i pensionati hanno perso oltre quattro volte in potere d'acquisto. **È una stortura che mina la fiducia e la dignità**. Serve una norma stabile, non soggetta a scelte discrezionali, che tuteli chi ha lavorato una vita intera.

Crescita

In sintesi, la nuova stagione di crescita deve poggiare su tre pilastri chiari:

1. un **fisco equo**, che premi il merito e allarghi la base imponibile;
2. un **welfare moderno**, non come costo ma come investimento per persone e imprese;
3. **tutela del potere d'acquisto**, per lavoratori e pensionati.

Non è solo una questione di numeri, ma di fiducia: nel lavoro, nella carriera, nel futuro.

Se non la ricostruiamo, il Paese si ferma. In caso contrario, **possiamo aprire davvero una stagione di sviluppo più equa, sostenibile e inclusiva**.

Il ruolo dei manager

I manager sono una parte essenziale di questa fiducia: collaborano ogni giorno alla tenuta del sistema produttivo, pubblico e privato, guidano il cambiamento, formano nuove competenze. Rappresentano la **responsabilità e la visione** necessarie per far crescere il Paese.

Manageritalia è pronta a fare la sua parte, con spirito critico ma costruttivo, senso di responsabilità e proposte concrete.

Un popolo oppresso dalle tasse?

I dati dell'ultimo Osservatorio sulle dichiarazioni dei redditi ai fini Irpef del centro studi e ricerche Itinerari Previdenziali, con il sostegno di Cida. La fotografia di un Paese in cui in realtà sono pochi a pagare per tutti

Davide Mura

Non siamo un Paese “strozzato” dalle tasse, ma uno in cui il peso del fisco è concentrato su una minoranza di contribuenti. È quanto emerge dalla dodicesima edizione dell'Osservatorio sulle entrate fiscali, a cura del centro studi e ricerche di Itinerari Previdenziali, presentata nei giorni scorsi alla Camera dei deputati insieme a Cida – Confederazione italiana dirigenti e alte professionalità, che ha sostenuto la ricerca, in occasione del convegno “Il difficile finanziamento del welfare italiano”.

Quasi un cittadino su due non versa l'Irpef

«Il problema non è che tutti paghino troppo, ma che pochi paghino per tutti. Quasi un cittadino su due non versa nemmeno un euro di Irpef, e così appena più di un quarto dei contribuenti si fa carico da solo di quasi l'80% dell'imposta. È come in una squadra di calcio: se solo tre giocatori corrono e gli altri otto guardano, non si vince nessuna partita. Questo squilibrio logora il ceto

medio, scoraggia i giovani e mette a rischio il futuro del Paese. Per questo, alla vigilia della legge di bilancio, chiediamo alla politica scelte coraggiose: meno evasione, più equità, investimenti veri su lavoro e salari», dichiara **Stefano Cuzzilla**, presidente Cida.

Fisco e realtà: cosa dicono i dati

Dalla rielaborazione dei dati Mef e dell'Agenzia delle entrate emerge infatti che, nel 2024, su una popolazione di 58.997.201 cittadini residenti, sono stati 42.570.078 quanti hanno presentato una dichiarazione dei redditi (con riferimento all'anno d'imposta precedente). A versare almeno 1 euro di Irpef, però, solo 33.540.428 residenti, vale a dire poco più della metà degli italiani; a ogni contribuente corrispondono quindi 1,386 abitanti. Dati che non sembrano riflettere la narrazione di una popolazione oppressa dalle tasse, ancora di più se incrociati con quelli relativi all'effettiva ripartizione del carico fiscale: su 42,6 milioni di dichiaranti, poi, il 76,87% dell'intera Irpef è pagato da cir-



ca 11,6 milioni di contribuenti, mentre i restanti 31 ne pagano solo il 23,1%.

Un vero paradosso

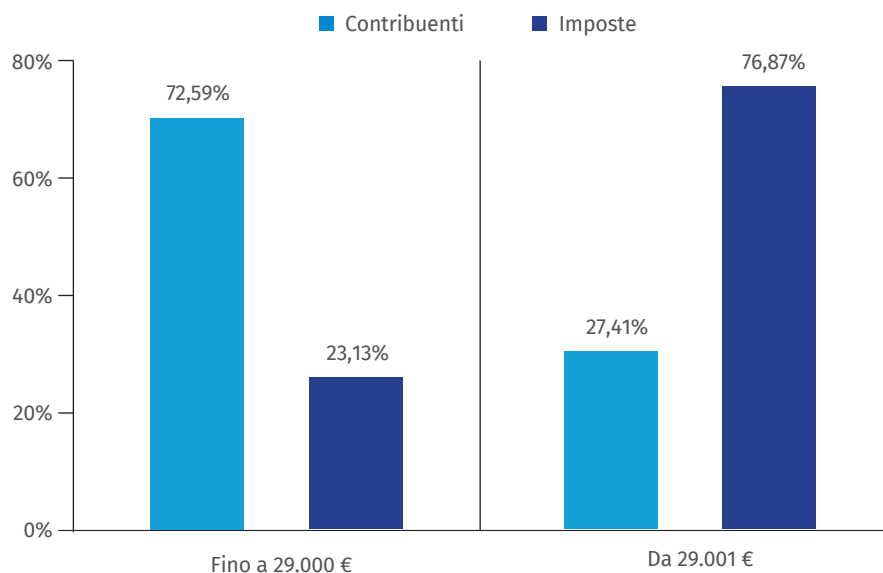
«Il totale dei redditi prodotti nel 2023 e dichiarati nel 2024 ai fini Irpef è ammontato a 1.028 miliardi, per un gettito Irpef generato – al netto di Tfr e detrazioni – di 207,15 miliardi, di cui 185,58, l'89,9%, di Irpef ordinaria, un valore in aumento del 9,43% rispetto all'anno precedente. Crescono sia i dichiaranti – 42.570.078, numero addirittura superiore a quello record del 2008 – sia i contribuenti/versanti, vale a dire co-

loro che versano almeno 1 euro di Irpef, che toccano quota 33.540.428. Mentre salgono sia i contribuenti con redditi compresi tra i 20 e i 29mila euro (9,7 milioni) sia quelli con redditi medio-alti, dai 29mila euro in su, diminuiscono i dichiaranti per tutte le fasce di reddito fino a 20mila euro, che calano da 22,356 a 21,241 milioni», ha documentato **Alberto Brambilla**, presidente del centro studi e ricerche di Itinerari Previdenziali, nel corso della sua relazione, dalla quale è emerso un primo importante paradosso, malgrado un trend complessivamente positivo.

Il 43,15% degli italiani non ha redditi

L'Osservatorio evidenzia sì una riduzione dei dichiaranti con redditi bassi a favore di quelli medio-alti ma, anche per effetto di bonus e detrazioni, non ci sono variazioni sostanziali nella ripartizione del carico fiscale, che pesa soprattutto sulle spalle di uno sparuto ceto medio. «Basti pensare che, malgrado il miglioramento di Pil e occupazione – precisa Brambilla – il 43,15% degli italiani non ha redditi e, di conseguenza, vive a carico di qualcuno. Sono invece 1.184.272 i soggetti (in aumento di oltre 170mila unità sullo scorso an-

Percentuale di imposte pagate per i 2 principali raggruppamenti di reddito



Fonte: Osservatorio sulla spesa pubblica e sulle entrate 2025, centro studi e ricerche di Itinerari Previdenziali

Il 72,6% dei contribuenti italiani (quelli con redditi fino a 29.000 euro) paga solo il 23,1% dell'Irpef. Si tratta di una fotografia più vicina a quella di un paese povero che di uno stato membro del G7

no) che denunciano un reddito nullo o negativo, non pagando quindi né tasse né contributi».

Un paese di "poveri" benestanti?

Altrettanto rilevanti, e meritevoli di una riflessione su equità ed efficienza del nostro sistema fiscale, anche i profili di distri-

buzione dei contribuenti che, sulla base di quanto dichiarato nel 2024, hanno corrisposto almeno 1 euro di Irpef nel 2023.

I conti non tornano

Tra i redditi fino a 7.500 euro lordi rientrano 7,3 milioni di contribuenti (17,12% del totale), che pagano in media solo 26 euro di Irpef l'anno, risultando quasi totalmente a carico della collettività. Nella fascia 7.500-15.000 euro si trovano 7.696.479 milioni di contribuenti, con un'Irpef media di 296 euro, a fronte di una spesa sanitaria pro capite di circa 2.200 euro. Insieme, i contribuenti con redditi fino a 15.000 euro (oltre 16 milioni di persone) versano appena l'1,19% dell'Irpef totale, pari in media a 100 euro a testa.

Tra 15.000 e 20.000 euro si contano circa 5 milioni di contribuenti che pagano 1.817 euro di Irpef in media, mentre nella fascia 20.001-29.000 euro i 9,7 milioni di contribuenti versano 3.750 euro medi. Queste due fasce coprono a malapena i costi sanitari pro capite, ma non le altre spese di welfare.

Nel range 29.001-35.000 euro rientrano 4,36 milioni di contribuenti (10,2%), che versano in media 6.254 euro e contribuiscono per il 13,16% del gettito totale.

Complessivamente, il 72,6% dei contribuenti italiani (quelli con redditi fino a 29.000 euro) paga solo il 23,1% dell'Irpef. «Si tratta di una fotografia più vicina a quella di un paese povero che di uno stato membro del G7 e che parrebbe oltretutto poco veritiera guardando a consumi e abitudini di spesa degli italiani, che solo nel 2023 hanno destinato al gioco d'azzardo, slot machine e gioco online compreso, circa 150 miliardi di euro o che, ancora, figurano ai primi posti in Europa per possesso di abitazioni, moto e autoveicoli, smartphone e abbonamenti a pay-tv», commenta Brambilla.

Ma chi paga davvero le tasse in Italia?

A salire, la scomposizione per scaglione mostra quei poco più di 7 milioni di versanti con redditi superiori ai 35mila euro

Dichiarazioni dei redditi ai fini Irpef relative a tutti i contribuenti

Classi di reddito complessivo in €	Numero contribuenti	Numero versanti	Ammontare Irpef in migliaia di €	% Ammontare sul totale	Media in € contribuente	N. abitanti corrispondenti ai contribuenti	% contribuenti sul totale	Media in € per cittadino
Zero o inferiore	1.184.272	0	-25	0,00%	0	1.641.264	2,78%	0
Da 0 a 7.500	7.288.399	2.120.966	193.073	0,09%	26	10.100.877	17,12%	19
Fino a 7.500 compresi negativi	8.472.671	2.120.966	193.048	0,09%	23	11.742.141	19,90%	16
Da 7.500 a 15.000	7.696.479	5.670.608	2.281.674	1,10%	296	10.666.429	18,08%	214
Da 15.000 a 20.000	5.072.285	4.697.482	9.216.026	4,45%	1.817	7.029.600	11,92%	1.311
Da 20.000 a 29.000	9.658.273	9.475.629	36.214.724	17,48%	3.750	13.385.249	22,69%	2.706
Da 29.000 a 35.000	4.359.429	4.317.428	27.262.980	13,16%	6.254	6.041.664	10,24%	4.512
Da 35.000 a 55.000	4.832.187	4.797.293	48.478.894	23,40%	10.032	6.696.852	11,35%	7.239
Da 55.000 a 100.000	1.776.374	1.762.889	37.031.913	17,88%	20.847	2.461.849	4,17%	15.042
Da 100.000 a 200.000	556.548	552.921	24.521.584	11,84%	44.060	771.311	1,31%	31.792
Da 200.000 a 300.000	86.279	85.870	7.583.065	3,66%	87.890	119.573	0,20%	63.418
Sopra i 300.000	59.553	59.342	14.368.644	6,94%	241.275	82.534	0,14%	174.095
TOTALE	42.570.078	33.540.428	207.152.552	100%		58.997.201	100%	

Fonte: Osservatorio sulla spesa pubblica e sulle entrate 2025, centro studi e ricerche di Itinerari Previdenziali

che, nella sostanza, si fanno carico del finanziamento del nostro welfare state. Più precisamente, esaminando le dichiarazioni relative agli scaglioni di reddito più elevato, sopra i 100mila euro, l'Osservatorio individua solo l'1,65% dei contribuenti (poco più di 700mila persone, meno degli abitanti della città di Torino, per intenderci) che, tuttavia, versano il 22,43% del totale Irpef. Sommando i 1.776.374 (il 4,17% del totale, paganti il 17,88% del totale delle imposte) titolari di redditi lordi da 55.000 a 100mila euro, si ottiene che il 5,82% paga il 40,31% dell'Irpef. Includendo anche i redditi dai 35.000 ai 55mila euro lordi, risulta pertanto che il

17,17% paga il 63,71% dell'imposta sui redditi delle persone fisiche. Ricomprendendo infine lo scaglione 29mila-35mila euro, "autosufficiente" su quasi tutte le funzioni di welfare, salvo una quota di assistenza, si ottiene che il 27,41% dei contribuenti corrisponde il 76,87% dell'Irpef complessiva e, si suppone, una quota altrettanto rilevante delle altre imposte.

La poco efficace ripartizione del carico fiscale
Volendo esemplificare la poco efficace progressività nella ripartizione del carico fiscale, basti un esempio. Considerando l'effetto Tir, nel 2023 le imposte pagate da un lavoratore

dipendente con un reddito tra 35 e 55mila euro sono 34 volte quelle di un reddito tra 7.500 e 15mila euro, mentre tra 100mila – che valgono al netto delle tasse circa 52mila euro – e 200mila euro sono pari a 149 volte; con oltre 300mila euro di reddito, l'imposta equivale a 814 lavoratori tra 7.500 e 15mila euro (133 con redditi tra 15 e 20mila euro).
«Chi guadagna dai 60mila euro in su, di fatto, finisce sempre per pagare per due: per sé e per chi resta totalmente a carico della collettività. È la trappola del ceto medio: molti ricevono senza dare, pochi danno senza ricevere. Ed è su questi pochi che regge l'intero welfare italiano» puntualizza Cuzzilla. ■

Longevità: dalla mente al lavoro

Portare in palestra il cervello per vivere bene tutta la propria carriera

Alessia Tanzi, consulente in strategia e organizzazione aziendale

C'è un indicatore di speranza di vita che viene regolarmente traccia-

to ma solitamente trascurato: si tratta della "speranza di vita in buona salute" (Healthy life years), che in Italia si assesta sui 69 anni, al secondo posto in Europa. Definisce l'aspettativa di vita "senza gravi limitazioni fisiche" (quindi neanche proprio in piena salute...).

Considerando che l'aspettativa di vita alla nascita, sempre in Italia, è di 83 anni, questo indicatore ci dice che in media si vive male per 14 anni: non pochi.

Facciamo allora l'esercizio di trasporre questo concetto alla carriera: qual è la differenza in anni fra la durata totale della carriera e quella della "carriera felice"? In che misura coinci-

dono in Italia? Possiamo pensare a un analogo 83%?

Non lo sapremo forse mai, ma certo ogni dirigente può interrogarsi su quanto il proprio ruolo lavorativo sia oggi fonte di soddisfazione, "adrenalina positiva", senso di realizzazione ed energia, oppure, di contrario, di frustrazione, distress o anche rabbia e autocommiserazione.

Le qualità di una carriera felice

Da una ricerca informale che portiamo avanti da diversi anni, attraverso interviste regolari a dirigenti che sono arrivati/e molto bene a fine carriera, emerge invariabilmente che una carriera felice e appagante è direttamente proporzionale al talento nell'affrontare e anticipare i cambia-

menti, a una presenza personale che dia, di volta in volta, una direzione chiara a questi cambiamenti e alla concentrazione focalizzata nel metterli a terra.

La flessibilità, la capacità di adattamento e la propensione e il gusto per il cambiamento determinano la capacità di navigare contesti complessi e in continua evoluzione, adottando rapidamente nuove opinioni, strategie e prospettive.

Essere adattabili significa non solo accettare il cambiamento, ma anticiparlo e integrarlo nelle proprie decisioni e nella gestione del team.

Identità, presenza e forza interiore

Il senso della propria identità e presenza genera forza interiore, padronanza di sé, chia-





rezza di visione. Una consapevolezza profonda che permetta di affrontare sfide e anche fallimenti, mantenendo la rotta e trovando sempre un senso più elevato che giustifica quanto sta accadendo e anche la fatica che si fa.

La capacità di vivere e gestire emozioni e reazioni, agendo con intenzionalità e una direzione definita, ispira e guida gli altri verso obiettivi condivisi, generando di conseguenza appagamento per tutto il team.

Fitness cerebrale: la concentrazione come allenamento mentale

La concentrazione ha a che fare con la propria fitness cerebrale: una mente lucida, velo-

ce e perspicace, capace di concentrare l'attenzione, ascoltare i segnali deboli e discernere informazioni cruciali in contesti complessi e dinamici, rapida nel cogliere connessioni sottili e implicazioni future, abile nell'ascoltare e interpretare quegli indizi quasi impercettibili che anticipano cambiamenti o nuove opportunità, usando l'intuito.

«Il cervello, a differenza di altri organi, se stimolato e allenato, non invecchia, ma può addirittura ringiovanire».

Rita Levi Montalcini

Il cervello, organo del cambiamento

Il cervello è per sua natura longevo. È un organo straordinariamente plastico, capace

di adattarsi e modificarsi strutturalmente e funzionalmente fino alla fine.

Il senso del movimento e del cambiamento è la "ragione di vita" del cervello e di tutto il sistema nervoso.

Andrew Verity, il ricercatore australiano che fondò la disciplina del Neuro-Training®, in una conferenza al Cfmt affermò: «Il cervello in effetti è

molto malleabile, se comunichi con lui con un linguaggio che comprende».

Il Neuro-Training® consiste in un'applicazione pratica delle conoscenze neuroscien-

tifiche, allenando il cervello rispetto a specifici contesti per mantenerlo giovane e, soprattutto, per raggiungere i propri obiettivi, quelli autentici che

stanno a cuore. Questo è possibile per tutti noi grazie alla neuroplasticità, che consente di allenare le diverse aree cerebrali e le relative funzioni attraverso stimoli specifici.

Allenare la mente come il corpo

La fitness cerebrale può essere sviluppata proprio sfruttando questa proprietà intrinseca, attivando percorsi neuronali e

«La mente non è un vaso da riempire, ma un fuoco da accendere».

Plutarco

rafforzando le connessioni sinaptiche. Per esempio, secondo una ricerca pubblicata su *Nature Neuroscience* (Maguire et al., 2000), i tassisti londinesi mostrano un ingrossamento dell'ippocampo posteriore, l'area associata alla memoria spaziale, a seguito dell'intenso al-

lenamento richiesto per navigare la città. Ma non è necessario cambiare vita e andare a fare il tassista a Londra per allenare il pro-

prio ippocampo: possiamo farlo tutti grazie a semplici esercizi di stimolazione delle aree cerebrali. In che modo? Alcune modalità riguardano la stimolazione di specifici punti riflessi sulla pelle, le posizioni oculari o, fondamentale, schemi respiratori. Studi scientifici, infatti, hanno



LONGEVITÀ MANAGERIALE E BRAIN FITNESS

Strategie all'avanguardia per mantenersi professionalmente attraenti a lungo

La longevità manageriale non è frutto del caso, ma il risultato di un equilibrio dinamico tra tenacia, competenza, empatia, lucidità e capacità di adattamento. Certo, la fortuna può incidere in alcuni momenti chiave, ma ciò che davvero distingue i leader che durano nel tempo è il lavoro costante su di sé: la consapevolezza, l'allenamento mentale e la gestione efficace delle proprie energie cognitive ed emotive.

Il nostro sistema nervoso può essere potenziato e allenato, proprio come un muscolo. Le neuroscienze ci insegnano che il cervello, se stimolato nel modo giusto, può ampliare le proprie capacità e rafforzare la resilienza, migliorando concentrazione, lucidità decisionale e benessere complessivo.

Come ricordava Rita Levi Montalcini, «il cervello è l'unico organo che non si consuma con l'uso: più lo usiamo, meglio funziona». Ma sappiamo davvero come allenarlo in modo strategico?

Questo percorso di tre incontri offre un protocollo di allenamento neurologico semplice, efficace e completo, dedicato a chi desidera sviluppare le competenze e le abitudini che sostengono la longevità manageriale e la brain fitness.

Attraverso esercizi mirati, riflessioni guidate e pratiche di autoregolazione, esploreremo gli ingredienti chiave della performance sostenibile: attenzione, energia, empatia, focus e chiarezza di intenti.

Ogni competenza è collegata a specifiche aree cerebrali che, se allenate in modo consapevole, creano un network mentale integrato, capace di generare risultati concreti e duraturi, dentro e fuori l'organizzazione.

Questo percorso è pensato per chi vuole mantenere la direzione della propria carriera, continuando a crescere con equilibrio, soddisfazione e presenza mentale.

Perché guidare gli altri in modo efficace inizia sempre da una leadership pienamente consapevole di sé.

La metodologia

Il percorso si sviluppa su 3 aule virtuali di 2 ore ciascuno.

Ogni incontro comprende:

→ una **parte teorica** di indagine sugli ingredienti chiave della longevità manageriale e i principi di neurologia adattativa su cui si

dimostrato l'efficacia di interventi mirati: esercizi cognitivi e fisici, come evidenziato in *Proceedings of the national academy of sciences* (Colcombe et

al., 2003), possono migliorare le prestazioni cognitive negli adulti, suggerendo che un allenamento costante delle funzioni cerebrali, simile a quello fisico, possa ottimizzare la longevità manageriale. Insomma, anche il cervello va

«Non cercare di diventare un uomo di successo, ma piuttosto un uomo di valore».

Albert Einstein

regolarmente “portato in palestra”, e lo possono fare tutti, sapendo come fare.

Longevità manageriale: un dovere verso sé stessi

Mantenere le diverse aree e ghiandole cerebrali funzio-

nalmente efficienti e allenare così “fisicamente” la longevità cerebrale e manageriale non solo si può fare, ma si deve fare, preferibilmente in

modo preventivo, ovvero prima di averne “bisogno urgente”. Non solo per essere pienamente in forma, ma anche e soprattutto per aprire nuovi e appaganti progetti per il futuro o la “vita dopo l'azienda”. ■

fonda il metodo proposto, che permette di allenarli con un'azione specifica sulle parti preposte del sistema nervoso;

- una **sezione pratica**, un protocollo di esercizi per allenare il proprio sistema nervoso rispetto ai Pilastri della longevità manageriale.

La parte pratica è basata sulle seguenti discipline, che hanno in comune un forte impatto sulla dimensione mentale attraverso un allenamento tramite il sistema somatico:

1. **Metodo Neuro-Training®** - disciplina australiana basata sulle più recenti conoscenze neuro-scientifiche. Le sequenze di Neuro-Training® provengono dalla ricerca originale di Andrew Verity, director e fondatore del Neuro-Training College, Melbourne, Australia, con cui la docente, Alessia Tanzi, ha studiato fianco a fianco per 12 anni.
2. **Mind Body Exercises Metodo Yoga Coaching®** originale creato da Alessia Tanzi, in collaborazione con esperti e maestri nella loro disciplina, applicato in ambito manageriale dal 2012.

Si tratta di vere e proprie tecnologie interiori per rafforzare le facoltà chiave, di modo che i comportamenti appropriati vengano messi in atto sempre più spontaneamente e senza sforzo.

I temi trattati

- I Pilastro della longevità manageriale: **flessibilità, capacità di adattamento e propensione al cambiamento.**
- II Pilastro della longevità manageriale: **identità, forza e padronanza di sé.**
- III Pilastro della longevità manageriale: **concentrazione, attenzione, ascolto.**

Percorso online | 2, 9, 16 dicembre | ⌚ 13-15



Eccellere nelle vendite: la persona al centro

Ascolto, trasferimento di valore e motivazione come leve strategiche del business

Andrea Bognini, chief commercial officer industry merchant - Sapio Produzione Idrogeno Ossigeno

La persona è ancora centrale nelle dinamiche di vendita b2b? Oppure l'evoluzione tecnologica, la digitalizzazione, l'evoluzione del contesto sociale, culturale, industriale e finanziario, che spingono sempre più verso una spersonalizzazione, porteranno a rendere obsoleto il ruolo del venditore in ambito b2b? Se per voi la risposta è "sì", non leggete oltre. Noi in Sapio pensiamo esattamente l'opposto; sono i venditori che riescono ancora a fare la differenza, mantenere e costruire relazioni con i clienti, mettere a terra le strategie commerciali in modo creativo determinandone il successo.

Il Net promoter score per misurare il livello di soddisfazione

Questo accade in Sapio, gruppo italiano leader nel settore dei gas tecnici e medicali, che da oltre 100 anni fa una cosa mol-

to semplice: ascolta i clienti per rispondere con i suoi gas, impianti e servizi annessi alle più differenti esigenze produttive. Troviamo qui un primo fattore critico di successo: la capacità di ascoltare il mercato. Ma come farlo? Un ottimo metodo è l'Nps, ovvero Net promoter score: parliamo di misurare il livello di soddisfazione dei clienti attraverso interviste mirate, raccogliendo critiche, suggerimenti, spunti di miglioramento e testando il grado di soddisfazione. Ma non preoccupatevi se non avete un sistema strutturato per farlo; avete sempre i venditori, che sono le vostre orecchie sul mercato: molto meglio di approcci sterili come una survey via email o di una chatbot!

Value proposition e offerta su misura

Dopo aver ascoltato il cliente è doveroso dargli una risposta. Ecco che entra in gioco la value

proposition, ulteriore elemento chiave di differenziazione sul mercato, che consiste nella capacità di trasferire valore al cliente incontrando bisogni ed esigenze produttive con un'offerta tagliata su misura delle specifiche esigenze.

La motivazione: un elemento chiave

È chiaro che questo tipo di approccio consulenziale al cliente richiede uno sforzo mentale da parte del venditore. È necessario quindi uscire da uno storytelling preconfezionato. Come aiutare i venditori a fare ciò? Ecco che troviamo un ulteriore elemento chiave nella dinamica di vendita: la motivazione, che è il booster per sostenere questa sfida. È la motivazione che consente di superare lo scoglio costituito dalle obiezioni dei clienti, che molto spesso i venditori si trovano a fronteggiare, ed è sempre la motivazione che spinge ad essere intra-



prendenti nello sviluppare relazioni durature con i diversi interlocutori del cliente, ad essere credibili, a trasmettere sicurezza, a fare le giuste domande per approfondire dinamiche e processi che altrimenti rimarrebbero nascosti in una black box, generando nuove opportunità di business. Per non parlare poi della spinta al raggiungimento degli obiettivi, un mantra in ambito vendite. Quindi la motivazione sta dietro alle dinamiche di vendita sotto ogni aspetto; è quell'ingrediente che dà equilibrio al sapore del nostro piatto!

Come motivare i venditori?

Fin qui tutto semplice e lineare. Invece no, magari fosse così. La motivazione afferisce alla sfera personale, valoriale, emozionale e culturale delle persone del nostro team. Un mix abbastanza complesso da gestire. Ma come fare a motivare i venditori? Non basta un sistema di per-

formance management e rewarding ben fatto. I bisogni dei venditori vanno ben oltre un premio economico legato ai risultati. Ci sono aspetti intangibili, come il coinvolgimento nel prendere decisioni, la responsabilizzazione rispetto alle azioni da intraprendere, l'autonomia operativa e la fiducia ricevuta, la formazione; insomma, parliamo di quanto un venditore si sente valorizzato e riconosciuto all'interno del team e dell'azienda.

La ricerca di senso

Oltre tutto questo c'è un altro elemento non misurabile che spicca sempre più, in particolare per le nuove generazioni: si tratta del perché di ciò che facciamo come venditori. Stiamo parlando della ricerca del senso o, come direbbero gli amici anglofoni, "purpose". Quindi, qual è il senso di quello che un venditore fa nella propria azienda? A noi, come manager, aiutarci e aiutare a trovare le giuste risposte. ■

Sapio e Manageritalia sono partner del CEL - Commercial Excellence Lab di Sda Bocconi, un centro di conoscenza, unico in Italia e in Europa, dedicato all'eccellenza in ambito commerciale e nato dalla collaborazione tra mondo accademico e imprese. La partnership con Manageritalia ha l'obiettivo di supportare i manager commerciali nell'affrontare i cambiamenti in atto e di diffondere la cultura manageriale all'interno del tessuto imprenditoriale italiano.



SDA Bocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT
CEL • COMMERCIAL
EXCELLENCE LAB



<https://bit.ly/CEL-SdaBocconi>

Manager, la prevenzione è una cosa seria

Il professor Francesco Setacci, responsabile servizio check-up del Centro diagnostico Ostiense di Roma, spiega come la cultura della prevenzione possa migliorare salute, benessere e produttività manageriale.

Enrico Pedretti

Cos'è esattamente la prevenzione sanitaria e quali sono le sue principali tipologie?

«La prevenzione sanitaria è l'insieme di azioni volte a evitare l'insorgenza di malattie e a diagnosticarle precocemente per limitarne le conseguenze. Si suddivide in: prevenzione primaria, che mira a evitare l'insorgenza della malattia (es. vaccinazioni, stili di vita sani); prevenzione secondaria, ovvero la diagnosi precoce tramite screening e controlli regolari; prevenzione terziaria, che si concentra sulla gestione efficace delle malattie già presenti per evitare complicanze».

Perché è importante investire in prevenzione, sia a livello individuale che di sistema sanitario?

«Per l'individuo, la prevenzione significa salute, qualità della vita e continuità della perfor-

mance personale e professionale. Per il sistema sanitario, è un investimento strategico: ogni euro speso in prevenzione può farne risparmiare molti di più in cure complesse, ricoveri e perdita di produttività».

Quali sono gli screening più importanti da fare regolarmente e a che età è consigliabile iniziarli?

«Dipende dal sesso, dall'età e dai fattori di rischio individuali, ma, in linea generale: mammografia ed ecografia mammaria (donne 45-74 anni); mammografia, Rmn mammaria ed ecografia mammaria da 35 anni in caso di familiarità per tumore secondo nuove linee guida; Pap test/HPV test (donne 25-64 anni); screening colon-retto (uomini e donne 50-74 anni), già dai 40 anni in caso di familiarità secondo nuove linee guida; controllo del profilo cardiovascolare e metabolico associato a ecocolordoppler tronchi sovra aortici e visita cardiologica completa (pressione, glicemia, colesterolo) già dai 40 anni, prima in presenza di familiarità secondo nuove linee guida; visita urologica con Psa con ecografia prostatica per gli uomini dai 50 anni; dai 35 con familiarità per tumore associata a



Francesco Setacci, responsabile servizio check-up del Centro diagnostico Ostiense di Roma.



Rmn prostatica secondo nuove linee guida; check-up completi personalizzati per i manager, dato il loro stile di vita ad alto stress e spesso sedentario».

Come può la prevenzione contribuire a ridurre i costi sanitari a lungo termine?

«Individuare una malattia allo stadio iniziale o, meglio ancora, prevenirla del tutto, permette trattamenti più semplici, meno invasivi e meno costosi. Per molte patologie croniche, come diabete o ipertensione, la prevenzione evita complicanze gravi e invalidanti».

Quali sono gli ostacoli principali che impediscono alle persone di aderire ai programmi sanitari?

«Spesso si tratta di sottovalutazione del rischio, mancanza di tempo, paura della diagnosi o scarsa informazione. In particolare, tra i manager, c'è la tendenza a mettere il lavoro al primo posto, trascurando i segnali del corpo».

Che ruolo giocano l'educazione sanitaria e la comunicazione?

«Un ruolo centrale. L'educazione sanitaria crea consapevolezza

«Per l'individuo, la prevenzione significa salute, qualità della vita e continuità della performance personale e professionale. Per il sistema sanitario, è un investimento strategico: ogni euro speso in prevenzione può farne risparmiare molti di più in cure complesse, ricoveri e perdita di produttività»

FASDAC – GIOCHIAMO D'ANTICIPO CON LA PREVENZIONE

A chi è rivolta

Il programma di prevenzione Fasdac è riservato ai dirigenti in servizio, prosecutori volontari e pensionati iscritti al Fondo. Le prestazioni sono interamente a carico del Fasdac.

Come usufruirne

L'iniziativa ha cadenza biennale e si rinnova automaticamente ogni due anni. Nel 2025-2026, ciascun assistito può accedere liberamente a uno o più moduli di prevenzione tra quelli disponibili presso le strutture convenzionate in forma diretta. Le prestazioni vengono erogate senza anticipo di spesa: è sufficiente prenotare direttamente presso la struttura convenzionata che applica il programma di prevenzione.

Cosa offre

Il programma di prevenzione comprende **undici moduli sanitari** differenziati per età, sesso e fattori di rischio. Tre le categorie principali, ognuna con i suoi moduli:

- **Prevenzione generale:** moduli di base e odontoiatrico;
- **Screening di prevenzione oncologica per:** utero e seno, colon retto e prostata, cute e pancreas (novità 2025);
- **Prevenzione specialistica:** cardiovascolare, malattie respiratorie e angiologica (novità 2025).

In caso di anomalie, è previsto l'accesso gratuito agli accertamenti di secondo livello, sempre presso le strutture convenzionate.

I numeri della prevenzione 2025

- **20.228** moduli erogati al 30/9/2025, pari al 42% del totale del biennio precedente.
- **5.745** gli assistiti che hanno usufruito della prevenzione con almeno un modulo nel 2025, pari al 6,7% dei potenziali fruitori totali.
- **3,5** moduli medi per assistito: un dato che conferma una buona consapevolezza e adesione alla cultura preventiva.

Perché farlo

La prevenzione è la forma più intelligente di tutela della salute. Con Fasdac, "giocare d'anticipo" è semplice, accessibile e fa la differenza.

Scopri di più e trova le strutture convenzionate su www.fasdac.it



za, mentre la comunicazione efficace – chiara, non allarmistica, basata sui dati – aiuta a superare le barriere psicologiche e culturali. Anche le aziende hanno una responsabilità, promuovendo la cultura della prevenzione tra i propri manager e collaboratori».

Ci sono dati o studi recenti che dimostrano l'efficacia del giocare d'anticipo nel ridurre l'incidenza di malattie gravi?

«Sì, moltissimi. L'Organizzazione mondiale della sanità stima che oltre l'80% delle malattie cardiovascolari e il 30-50% dei tumori potrebbero essere prevenuti attraverso stili di vita sani e diagnosi precoce. Gli screening oncologici, ad esempio, hanno dimostrato una riduzione significativa della mortalità per tumore al seno, al collo dell'utero e al colon».

Manageritalia, con il Fasdac, il fondo contrattuale di assistenza sanitaria integrativa, punta da tempo sulla prevenzione, ma sono ancora in molti a trascurare questa opportunità. Che cosa si può fare?

«È fondamentale rafforzare il messaggio che la prevenzione non è un costo, ma un'opportunità concreta, soprattutto quando è già inclusa in un'assistenza integrativa come il Fasdac. Un esempio concreto ar-



riva dal Centro diagnostico Ostiense, dove lavoro, che ha introdotto un percorso integrato di check-up: un'unica mattinata in cui vengono effettuate tutte le visite e gli esami necessari, con restituzione finale dei risultati. I primi riscontri da parte dei manager che hanno già sperimentato il nuovo iter sono estremamente positivi, sia in termini di soddisfazione personale che di consapevolezza acquisita sul proprio stato di salute».

Qual è il ruolo del medico di base nella promozione di un percorso di salute tra i pazienti?

«È auspicabile che il medico di base incoraggi i cittadini a usufruire di percorsi di prevenzione efficaci. In quanto professionista che conosce la storia clinica e le condizioni attuali del paziente, rappresenta infatti il referente ideale per orientare ciascuno nel proprio percorso di salute».

Quali strategie innovative stanno emergendo?

«Stanno emergendo soluzioni molto interessanti, tra cui: telemedicina e *wearable device* per il monitoraggio continuo dei parametri vitali; intelligenza artificiale per l'analisi predittiva dei fattori di rischio; piattaforme digitali per la gestione dei percorsi di prevenzione personalizzati; check-up smart, ovvero pacchetti veloci, integrati e ritagliati su esigenze lavorative e personali».

Professor Setacci, quali raccomandazioni sente di dare ai nostri iscritti?

«L'esperienza maturata nei percorsi di check-up dimostra quanto la prevenzione possa essere estremamente importante per chi desidera prendersi cura della propria salute. Affidarsi a professionisti qualificati e a un approccio multidisciplinare consente di ottenere un quadro preciso e tempestivo dello stato di salute e di intervenire in modo mirato quando necessario». ■

ROI
GROUP

PER CHI SCRIVE IL DOMANI

**Essere leader
richiede visione, coraggio e responsabilità.
Significa affrontare contesti complessi,
guidare il cambiamento, ispirare chi ci circonda.**

Con gli eventi di **Performance Strategies**, che oggi vivono in ROI Group, connettiamo migliaia di business leader intorno a esperienze trasformative e speaker di rilievo internazionale.

Con **ROI Comunicazione** costruiamo narrazioni efficaci per rafforzare l'engagement e il posizionamento attraverso campagne mirate di comunicazione e branding.

Con **ROI Speaker+** mettiamo a disposizione i migliori speaker nazionali e internazionali, insieme a un servizio di organizzazione eventi su misura.

Con **ROI Edizioni** pubblichiamo libri, ebook e collane, e organizziamo eventi culturali che promuovono l'acquisizione di saperi e competenze.

**PER CHI OGNI GIORNO SI METTE IN GIOCO.
PER CHI SCRIVE IL DOMANI.**



roigroup.it

Vendere penne e cancelleria nell'era digitale

Parliamo con Marco Caimi, titolare della Caimi Luigi & Figlio, distributore delle penne Cross e di numerosi articoli di cancelleria. Il tema è intrigante, un po' come vendere ghiaccioli agli eschimesi.

Enrico Pedretti



Come è cambiata la domanda di prodotti da cancelleria negli ultimi anni, soprattutto con la crescente digitalizzazione?

«Il cambiamento è stato molto significativo, ma è necessaria una premessa: la cancelleria rimane un settore di largo utilizzo, con una solida base di consumo. Penso che anche gli eschimesi ne facciano un uso ben superiore a quello dei ghiaccioli! È pur vero che la digitalizzazione ha modificato la domanda di prodotti in due modi principali: da un lato ha indirizzato verso una rapida obsolescenza alcune categorie di prodotto (si pensi alle rubriche telefoniche o al mondo dell'archivio fiscale); dall'altro ha determinato una diversa

modalità di fruizione da parte del consumatore: il prodotto oggi diventa più personale, intimo, e deve offrire un contenuto (estetico, ecologico, di design ecc.) che vada oltre la



Marco Caimi, titolare della Caimi Luigi & Figlio SpA.

semplice funzione a cui deve adempiere. A una penna si chiede oggi molto più che il semplice scrivere; a un'agenda, qualcosa in più del semplice riportare le date; a uno zaino, una caratterizzazione, non solo la capacità di contenere un laptop».

Quali sono oggi i prodotti più richiesti e quali invece hanno subito un calo significativo?

«Fra i primi, tutto quanto legato al mondo del regalo, che è molto marginalmente digitalizzabile; fra i secondi, i prodotti esclusivamente funzionali che risultano tecnologicamente superati, per cui alcuni articoli tecnici per la scuola, altri per archivio ecc.».

In che modo vi state adattando al fatto che sempre meno persone scrivono a mano?

«Anche chi ha ridotto la scrittura a mano ha comunque diverse occasioni per privilegiarla, sia nell'ambito privato che in quello professionale. Diventa quindi fondamentale offrire strumenti che, oltre alla loro funzione, offrano un contenuto di valori adatti alla persona e all'occasione. Oggi viene valorizzata maggiormente la qualità del prodotto, l'attenzione alla sostenibilità e l'identità dell'oggetto».

State introducendo nuove linee di prodotti o servizi per compensare il calo della cancelleria tradizionale?

«Sì, soprattutto nel mondo dell'articolo da regalo, sia in termini di profondità di gamma, con nuovi modelli per diversi target di consumo, sia di estensione, ad esempio nell'ambito della piccola pelletteria».

Qual è il ruolo della sostenibilità nella vostra offerta attuale e futura? I clienti chiedono prodotti più ecologici?

«La sostenibilità è una componente che assume sempre maggiore rilevanza nelle scelte di acquisto del consumatore, anche se in modo molto diverso a seconda dei prodotti e dei canali. Alcuni settori sono già molto evoluti: nell'ambito della scrittura, ad esempio, un'azienda da sempre estremamente attenta a

questo tema, come la tedesca Schneider, è in grado di offrire prodotti sostenibili senza alcun aggravio di costo per il consumatore. Per altre merceologie, invece, l'essere sostenibile comporta ancora la necessità di un compromesso, con una funzionalità non ottimale o un costo più elevato».

Come cambia il vostro rapporto con le scuole, gli uffici e i rivenditori in questo nuovo contesto?

«È difficile poter dare una risposta univoca, se non per il fatto che in tutti i casi citati diventa centrale la capacità di comprendere le esigenze dell'utilizzatore, andando oltre la semplice fornitura di un prodotto. Da qui nasce la ricerca di relazioni molto più strette e collaborative: direi che ormai siamo ben oltre il vecchio modello di acquisto-vendita, a favore di una visione più organica della distribuzione, che ci fa considerare come parte della nostra azienda sia il distributore che l'utilizzatore finale».

Avete notato differenze tra generazioni o settori professionali nel modo in cui usano (o non usano più) la cancelleria?

«Senza dubbio le generazioni che hanno compiuto gli studi senza il supporto di strumenti digitali hanno mantenuto una forte abitudine all'uso del prodotto di cancelleria, e questo si riflette anche negli ambiti pro-

fessionali. Le generazioni più giovani non hanno però abbandonato la cancelleria, ne fanno un uso diverso in quanto – non solo – strumento per lo svolgimento di attività specifiche oggi sostituibili con mezzi digitali».

Quali strategie di marketing state adottando per mantenere vivo l'interesse verso la scrittura manuale e i prodotti da cancelleria?

«In questo momento è un tema... pazzesco! Ci troviamo a comunicare con generazioni che vedono la cancelleria in modo molto diverso. Estremizzando, direi che occorre raddoppiare gli investimenti per intercettare nel modo corretto entrambi i gruppi di consumatori. Quindi sì, i social sono irrinunciabili, ma non sostituiscono in alcun modo metodi più tradizionali, ad esempio la comunicazione sul punto vendita fisico. L'approccio phygital è la guida allo sviluppo di tutte le iniziative che proponiamo».

In definitiva, tra 50 anni utilizzeremo ancora penne e tutto quanto altro serve per scrivere e disegnare?

«Altroché! Ma utilizzeremo questi strumenti in modo in parte differente da quello attuale, per creare, condividere, donare, assaporare, sperimentare, e anche riscoprire un mondo che non potrà mai essere limitato solo al digitale».

L'ortodonzia può migliorare il tuo lavoro?

È una domanda che si fanno molti professionisti e manager che, in età adulta, vorrebbero ri-allineare i denti, ma senza ripercussioni sul sorriso e sulle abitudini sociali e lavorative. C'è un'ortodonzia che risponde in modo ideale a questa esigenza: ne parliamo nel nuovo articolo del nostro blog. Scansiona subito il QR Code e leggilo subito!



Centro
Implantologico
Tramonte®

Convenzione diretta FASDAC dal 2004.

MILANO: Piazza Castello 5 - tel. 02.87.70.65 • STEZZANO (BG): Villa Moroni - Via Piazzolo 1, tel. 035.45.41.218

www.tramonte.com • centroimplantologico@tramonte.com • Seguici su:   

Manageritalia Executive Professional e XLabor

Alte professionalità e supporto alla carriera

La storia della nostra Organizzazione è scandita da tappe fondamentali che, nel corso di 80 anni, hanno contribuito a costruire un modello di rappresentanza, tutela e innovazione determinante per affiancare i manager nelle sfide professionali e per far crescere, insieme a loro, il Paese. In ogni numero della rivista ne ripercorriamo una o più, raccontando come ciascuna abbia segnato il nostro cammino e avuto un ruolo nel plasmare il presente e il futuro. In questo numero, il nostro viaggio nella storia di Manageritalia prosegue con la nascita di Manageritalia Executive Professional e XLabor: nel primo caso ci riferiamo alla nostra 14esima Associazione, una vera e propria casa delle alte professionalità, mentre nel secondo alla divisione del mercato del lavoro di Manageritalia, che si propone come punto di riferimento per l'orientamento, la consulenza e il supporto attivo alla crescita professionale dei manager associati in ottica di sviluppo di carriera e transizione professionale.

Manageritalia e gli executive professional: una storia di inclusione, crescita e innovazione

Nel 2003 Manageritalia, storica organizzazione di rappresentanza dei dirigenti del terziario, compie una svolta epocale: apre la propria rappresentanza, oltre che ai quadri, anche agli executive professional, ovvero alle alte professionalità che operano in modo indipendente e con ruoli di responsabilità strategica nelle organizzazioni pubbliche e private a stretto contatto con i vertici aziendali. Questa scelta nasce dalla consapevolezza che il mondo del lavoro stava cambiando rapidamente, con la crescita di figure manageriali e alte professionalità non inquadrare nei tradizionali contratti da dirigente, ma fondamentali per la competitività delle imprese e del Paese. Una scelta rafforzata nel 2019, quando Manageritalia Executive Professional diventa la 14esima Associazione della Federazione, forte dell'appartenenza e sinergia all'intera Organizzazione, ma con una maggiore personalizzazione dell'azione. Questo il percorso per arrivare oggi a un'offerta mirata e di valore che prevede

per queste professionalità servizi dedicati, rappresentanza istituzionale, valorizzazione e tutela verso la politica, le istituzioni e la società, oltre a un network professionale e culturale sempre più ampio.

I servizi

Dalla sua nascita, Manageritalia Executive Professional ha ampliato i propri servizi online e presso le Associazioni territoriali. Tra i principali troviamo:

Consulenza contrattuale e legale

Consulenza a 360° su un mondo del lavoro sempre più in rapido cambiamento e orientato verso una crescente flessibilità, dove le forme di lavoro non dipendente sono in forte aumento.

Consulenza fiscale

Un'ampia gamma di utili servizi, a cominciare dalla



**UNA VISIONE
CHE ATTRAVERSA
IL TEMPO**

Lo specchio dell'evoluzione del mercato manageriale



Carlo Romanelli,
presidente Manageritalia
Executive Professional

«Manageritalia Executive Professional rappresenta le alte professionalità manageriali che, nel nostro Paese, contribuiscono in misura determinante all'evoluzione delle imprese e di tutte le altre tipologie di organizzazioni. Esprime una scelta e una volontà di rappresentanza ben precisa, che va nella direzione di cogliere, in tempo reale e in prospettiva anticipatoria, l'evoluzione del mercato del lavoro manageriale, organizzando bisogni, istanze e necessità di diritti delle professionalità manageriali che non convergono all'interno di un perimetro contrattuale nazionale, pur esprimendo al contempo un'avanguardia di competenze ed esperienze essenziali per lo sviluppo della nostra economia e della nostra società».

compilazione del modello 730, fornito da 50&Più Caf.

Formazione

È uno dei pilastri di Manageritalia Executive Professional: dal 2023 sono stati molti i momenti di formazione qualificata per gli iscritti, dai fondamentali di finanza aziendale a Esg e sostenibilità, dalla blockchain al neuromarketing, fino agli incontri più recenti su business intelligence e partita Iva smart, e altri ancora in programma nei prossimi mesi.

Servizi per la salute, assicurazione e rischi

Una serie di soluzioni assicurative di tipo individuale messe a punto da As-sidir, mirate a costituire un vero e proprio "welfare individuale" per i liberi professionisti e i loro familiari, partendo da un check-up assicurativo personalizzato.

Servizi per la previdenza

Una valutazione del proprio stato previdenziale Inps, un modo per gestire le varie fasi della carriera professionale.

Carriera e ricollocazione

Servizi e soluzioni per gestire attivamente lo sviluppo professionale, di carriera e per il benessere.

Un punto di riferimento per il futuro

Oggi Manageritalia Executive Professional rappresenta quasi 1.000 associati e continua a crescere, offrendo servizi innovativi e promuovendo il valore delle alte professionalità presso politica e istituzioni, nel mercato del lavoro e nella società italiana.

Un punto di riferimento per le alte professionalità che sfrutta la forza della collettività



Massimo Fiaschi, segretario
generale Manageritalia

«Manageritalia Executive Professional nasce per ampliare la rappresentanza e i servizi offerti da Manageritalia a manager e alte professionalità, offrendo una "casa comune" che sfrutti la forza della collettività e, quando opportuna, la massima personalizzazione, in un mondo del lavoro sempre più dinamico. In questo contesto, contratti, formazione continua, welfare e valorizzazione del ruolo diventano leve strategiche. L'obiettivo è accompagnare questi professionisti con strumenti evoluti e tutele adeguate, rafforzando identità, competenze e prospettive in un mercato in costante trasformazione. Forti dell'esperienza e competenza acquisita da Manageritalia in oltre 80 anni di attività e del peso, quantitativo e, soprattutto, qualitativo di chi rappresentiamo, possiamo valorizzarne al meglio ruolo e portarne il contributo a politica, istituzioni, economia e società».

LA STORIA

- 2003** Gli executive professional entrano a pieno titolo in Manageritalia, a fronte del cambio di nome e di strategia della Federazione, e partono le prime iscrizioni e servizi.
- 2019** Nasce Manageritalia Executive Professional: una vera e propria associazione interna a Manageritalia, pensata per rappresentare in modo ancora più efficace le esigenze e le istanze degli executive professional italiani. L'Associazione si rivolge a professionisti che svolgono attività non subordinate, libere e indipendenti, a supporto del management di organizzazioni pubbliche e private.
- 2020** Si consolida e amplia un welfare (sanità, previdenza, copertura rischi vari...) personalizzato e dedicato per gli executive professional, costruito da Assidir e Cassa sanitaria Carlo De Lellis.
- 2023** La copertura Ltc (long term care) viene offerta in forma collettiva e all'interno della quota associativa a tutti gli executive professional.
- 2023/2025** All'interno dell'Associazione nascono specifici vertical per Comunicatori, Innovation manager, Wealth manager e Manager del terzo settore.
- 2025** Modifica dello Statuto per affiancare ai programmi di assistenza sanitaria anche quelli di assistenza sociale, mediante l'erogazione di prestazioni assistenziali-sanitarie e sociali, sia integrative sia sostitutive del Ssn.

XLabor: la divisione per il mercato del lavoro manageriale di Manageritalia

XLabor nasce alla fine del 2015 come agenzia per il lavoro di un sindacato (legge 196/1997), quale è Manageritalia, per poter sviluppare attività a favore di lavoratori disoccupati e giovani, in sinergia e utilizzando anche i fondi pubblici. L'intento è collaborare con l'azione pubblica, anche a beneficio dei dirigenti, da sempre esclusi da ogni intervento. Da subito XLabor affianca altre attività per essere risposta concreta di Manageritalia alle profonde trasformazioni del mercato del lavoro manageriale italiano. In un contesto in cui la carriera dei manager è sempre più fluida, articolata e soggetta a cambiamenti repentini, XLabor si propone come punto di riferimen-

to per l'orientamento, la consulenza e il supporto attivo alla crescita professionale dei manager associati, in ottica di sviluppo di carriera e transizione professionale.

Forte degli ottant'anni di esperienza di Manageritalia nel mondo del management, XLabor si distingue per la capacità di coniugare tradizione e innovazione, offrendo servizi personalizzati e percorsi di sviluppo che rispondono alle esigenze di un mercato in costante evoluzione.

I servizi

Career check

Momento dedicato one to one per ap-

profondimento sulla situazione di carriera.

Percorso di orientamento

Cinque sessioni di approfondimento di gruppo, sia in presenza che online.

Bilancio di competenze

Modalità di minigruppo per un output su nuovi obiettivi professionali.

Hogan assessment

Batteria di test per misurare la propria reputazione professionale.

Friday's Manager

Incontro mensile con un esperto del mercato del lavoro manageriale.

LA STORIA

2015 Nasce XLabor come divisione di Manageritalia dedicata al mercato del lavoro manageriale.

2018-2019 Avvio dei primi servizi di consulenza e matching domanda-offerta per manager e aziende.

2020 Sviluppo di percorsi di orientamento e career coaching, anche in modalità digitale.

2021-2022 Ideazione e realizzazione del "Planning per il manager", lo strumento che mappa l'intera offerta di servizi proposti da XLabor.

2022 Affiancamento a Cfmt nella gestione delle politiche attive previste dal contratto dirigenti.

2022 Lancio del Friday's Manager, evento mensile sull'orientamento professionale, e dell'One shot coaching come momento individuale su misura.

2022-2023 Realizzazione del Percorso di orientamento presso tutte le Associazioni territoriali e implementazione del nuovo servizio "Bilancio di competenze".

2023-2024 Lancio dell'assessment Hogan nel Planning per il manager.

2025 Ideazione e realizzazione del Percorso IA per supporto nella ricerca di lavoro.

Nel corso degli anni, XLabor ha ampliato la propria azione: dalla consulenza individuale alla formazione su competenze

trasversali e digitali, fino a servizi di assessment, career coaching, personal branding e networking. L'approccio è

sempre più esperienziale e personalizzato. L'evoluzione dei servizi e dei progetti ha avuto un impatto significativo sia sulla crescita delle competenze interne sia sull'ampliamento della community di manager, associati e aziende. L'attenzione verso le esigenze specifiche dei destinatari, unita all'introduzione di soluzioni innovative, ha rafforzato il ruolo della divisione del mercato del lavoro manageriale di Manageritalia come punto di riferimento nel panorama HR, promuovendo una cultura di formazione continua e di collaborazione professionale.

Guardando al futuro, XLabor si pone l'obiettivo di rafforzare ulteriormente il proprio ruolo di hub per il mercato del lavoro manageriale, affiancando i manager per gestire da subito e al meglio la loro carriera e lo sviluppo professionale. L'intento è quello di anticipare le ten-

Una crescita condivisa



Guido Carella,
presidente Manageritalia
Servizi

«XLabor è la divisione di Manageritalia dedicata al mercato del lavoro manageriale che, collocata all'interno di Manageritalia Servizi, è nata per supportare i manager nelle fasi di transizione professionale, in sinergia con quanto previsto dal pubblico, dal contratto dirigenti e con l'attività di Cfmt.

Lo sviluppo di XLabor è determinante per aumentare la capacità del sistema di affiancare a tutto tondo i manager e le alte professionalità nella gestione della propria carriera. Il suo obiettivo è promuovere l'occupabilità e la crescita professionale dei manager in un mercato del lavoro in continua evoluzione».

denze, offrire strumenti sempre più avanzati per la gestione della carriera e favorire la crescita di una community manageriale consapevole, resiliente e pronta ad affrontare una professione sempre più sfidante.

Ascoltando e interpretando le esigenze degli associati e non solo, la collaborazione con le Associazioni su tutto il territorio nazionale rappresenta un impegno importante e significativo per la vicinanza alle persone e alle istituzioni locali.

XLabor rappresenta oggi un modello di riferimento per il supporto alla carriera manageriale in Italia, capace di evolvere insieme al mercato e di anticipare i bisogni dei manager di domani. La sua storia è fatta di innovazione, ascolto e attenzione alle persone, con uno sguardo costantemente rivolto avanti. ■

Una gestione attiva della carriera



Simone Pizzoglio,
vicepresidente Manageritalia

professionalità, sostenga la carriera e potenzi la capacità di leggere e interpretare il mercato, assicurando un valore di carriera anche in tempi di grandi cambiamenti organizzativi e tecnologici».

«In un mercato del lavoro sempre più dinamico e competitivo, XLabor affianca i manager per rafforzare insieme la gestione evoluta della carriera. XLabor propone check-up di carriera, nuove logiche professionali, strumenti digitali e percorsi su misura. In sinergia con Cfmt, mette a disposizione un ecosistema integrato di servizi per far crescere competenze, affrontare con fiducia le transizioni e cogliere al meglio le opportunità di un mondo del lavoro in costante cambiamento.

Già dai primi passi della carriera è fondamentale che i manager vengano accompagnati in un percorso informativo, formativo e di assessment che valorizzi la loro

PERCHÉ SCEGLIERE NOI



Lo Studio Dentistico Sorriso & Salute è un ambulatorio odontoiatrico odontostomatologico all'avanguardia che opera a Monza dal 2003. Il nostro centro si occupa di estetica del sorriso, ortodonzia fissa e mobile ed invisibile tramite mascherine, impianti endossezi, riabilitazione protesica, radiologia endorale, prevenzione dentale, chirurgia orale e pedodonzia.

La struttura sanitaria odontoiatrica è aperta ai pazienti nei seguenti giorni e orari:

Lun • Mar • Mer • Giov • Ven
dalle 9.00 alle 12.00 e dalle 14.30 alle 19.00
Si riceve per appuntamento

Via Gaslini, 1 - 20900 Monza
Tel. 039.2022489
www.sorrisoesalute.it

Dir. San. Dott.ssa Maria Isabel Pareja Carrillo - Odontoiatra

 **STUDIO DENTISTICO**
SORRISO & SALUTE

TAC IN STUDIO
LASER PER TERAPIE ODONTOIATRICHE

 **CONVENZIONE DIRETTA**

Etica e innovazione alla Summer School

Con la Scuola di Alta Formazione Prioritalia-Aprà, un confronto sull'importanza dell'etica nell'uso dell'AI. Il tutto per sviluppare una maggiore consapevolezza in una società caratterizzata da salti tecnologici continui, dove le sfide etiche pongono importanti riflessioni

Filippo Salone
Fondazione Prioritalia

Si è conclusa la quarta edizione della Summer School "La sfida umana nell'epoca della trasformazione digitale", la scuola di alta formazione culturale organizzata da Fondazione Prioritalia e Ateneo Pontificio Regina Apostolorum (Aprà), in collaborazione con Fondazione Italia Digitale e I-Com (Istituto per la Competitività), con il patrocinio del Cnel.

L'edizione ha visto la partecipazione di venti giovani under 30 provenienti da tutta Italia, coinvolti in un innovativo format di didattica residenziale. La Summer School è pensata per accrescere la consapevolezza delle nuove generazioni sul complesso rapporto tra innovazione digitale, intelligenza artificiale, sostenibilità e centralità della persona, nonché sui temi della trasformazione del sapere e dei diritti inalienabili. In tre giorni di full immersion (11-13 settembre), presso l'Ateneo Pontificio Regina Apostolorum, ha offerto agli studenti universitari e neolaureati un boost di consapevolezza e ispirazione, arricchendo il loro bagaglio con un set di competen-

ze dalla ricchezza eterogenea. Tra i docenti figuravano professori universitari, giuristi, economisti, formatori, manager ed esperti di innovazione che hanno guidato i partecipanti in un percorso di crescita ed empowerment volto a cogliere le opportunità degli algoritmi senza esserne travolti, mitigandone i rischi.

Il sostegno della comunità manageriale

Promossa da Fondazione Prioritalia e dall'Istituto di Studi Superiori sulla Donna dell'Ateneo Pontificio Regina Apostolorum, nel quadro del progetto Value@Work, la Summer School rappresenta un importante punto di riferimento per la formazione e la riflessione culturale promossa dalla comunità manageriale.

Il contributo delle borse di studio fornite da Fasdac (main donor dell'iniziativa), Assidir, Cida, UER e Aism sottolinea il convinto sostegno di questi enti a un'agenda di pensiero profonda e attuale.

«Fasdac è da sempre impegnato a favorire il benessere della comunità manageriale. Per perse-

guire questo obiettivo è importante comprendere i valori che stanno alla base della nostra società, soprattutto in un momento in cui l'uso diffuso delle tecnologie può creare disorientamento. Accrescere la consapevolezza dei giovani, pertanto, è indispensabile: iniziative come la Summer School alimentano la loro fiducia nel futuro e consolidano un patrimonio di competenze interdisciplinari», ha dichiarato **Riccardo Rapezzi**, presidente Fasdac, durante la cerimonia di consegna dei diplomi.

Questa esperienza formativa esplora le grandi sfide del nostro tempo: dalla trasformazione dei modelli di sviluppo alla

ricerca di nuovi paradigmi etici nel lavoro, nella produzione, nei consumi e nella gestione della conoscenza. Temi particolarmente rilevanti, considerando l'evoluzione accelerata dagli impatti della pandemia, che ha ridefinito i nostri schemi sociali, economici e culturali. In questi tre giorni, riflessione e apprendimento sono stati messi in campo per affrontare le prossime sfide da prospettive innovative, preparando la nuova generazione a guidare il cambiamento in un mondo in costante evoluzione.

Etica e innovazione

«Un clima caldo, informale e accogliente che, dopo sei anni dal-

la sua prima edizione, attraversa ancora argomenti di frontiera. Tra questi, il controverso rapporto tra nuovi algoritmi, conoscenza, informazione, etica e libertà necessari a cogliere le sfide della trasformazione digitale. Nella nostra è fondamentale imparare a sfruttare le tecnologie in modo più consapevole, considerandole non solo strumenti di progresso economico, ma anche catalizzatori di cambiamenti sociali, culturali e valoriali che ci conducono alla ricerca di significativi risvolti etici nell'ambito del lavoro, della gestione del consumo e dell'ambiente. Vogliamo continuare a coltivare una comunità portatrice di esperienze umane e for-



I partecipanti dell'edizione 2025 della Summer School di Prioritalia.



Docenti e relatori intervenuti alla Summer School 2025

Ernesto Belisario, Istituto per le politiche dell'Innovazione; **Mauro Beretta**, Yucan Innovation Design; **Francesco Cacopardi**, Istituto Luigi Gatti APA Confartigianato Milano-Monza; **Anita Cadavid**, Istituto di studi superiori sulla donna; **Nicola Caione**, Fais progetto Stomycraft; **Alberto Carrara**, Apra; **Alessio Carciofi**, esperto di digital well-being; **Stefania Celsi**, Value@Work; **Silvia Compagnucci**, Istituto per la Competitività (I-Com); **Adele Ercolano**, Istituto di studi superiori sulla donna; **Floriana Ferrara**, Ibm Italia; **Alberto Maria Gambino**, Università Europea di Roma; **Darya Majidi**, Associazione Donne 4.0.; **Marcella Mallen**, Fondazione Prioritalia; **Flavia Marzano**, Fondazione Ampio Raggio; **Jacopo Mele**, Fondazione Homo ex Machina; **Annadebora Morabito**, formatrice e coach; **Antonio Palmieri**, Fondazione Pensiero Solido; **Nicola Perrone**, Agenzia Dire; **Michele Petrocelli**, Università Marconi; **Filippo Salone**, Fondazione Prioritalia; **Sara Verrecchia**, social warning - DiversaMente.

mative. Questa rivoluzione sta imponendo una ridefinizione radicale dei nostri stili di vita, del processo educativo, del mondo del lavoro, della cura della persona e delle relazioni umane». **Marcella Mallen**, presidente di Fondazione Prioritalia, enfatizza questa prospettiva aprendo i lavori, mettendo in luce l'importanza di una faculty eterogenea che unisce le competenze del mondo manageriale e imprenditoriale a quelle accademiche. «Questa sinergia si

propone di costruire una visione integrata e originale dei fenomeni che determineranno il nostro futuro. Dobbiamo allargare il nostro sguardo oltre gli schemi e le infrastrutture tecniche dominanti: con la Summer School costruiamo un ponte di conoscenza tra etica e innovazione».

I giovani partecipanti

Un gruppo di giovani accuratamente selezionati attraverso un bando nazionale ha dato vi-

ta a un'aula caratterizzata da una notevole diversità di background accademico e provenienza geografica. Dalle loro testimonianze è emerso un profondo interesse per la complessità e l'interconnessione dei temi trattati, insieme alla consapevolezza di vivere in un periodo di significativi cambiamenti storici. Tutti hanno espresso soddisfazione per l'opportunità di partecipare a un'esperienza intensiva che ha saputo combinare teoria e laboratori pratici, con il contributo di docenti provenienti da diversi ambiti professionali e testimonianze ispiratrici.

«Questa esperienza mi ha regalato una visione nuova e più ampia sull'AI, numerosi stimoli per il futuro e riflessioni su come orientare la mia formazione, anche grazie all'analisi del World Economic Forum, "The future of jobs report 2025", approfondito durante le lezioni» afferma

Francesca Rubeo, che da Roma si è spostata a Los Angeles, California, per conseguire una laurea in Statistica e scienze dei dati, con specializzazione in Sistemi ambientali e società.

Jeremie Tshimanga, invece, dopo alcune esperienze di studio in Polinesia francese e una laurea magistrale in Comunicazione Ict all'Università di Torino, sta lavorando come communication specialist in Reply. Per lui, la Summer School è stata un confronto ricco di stimoli



con un preciso filo rosso: la domanda sul risolto etico dell'AI: «Ho avuto modo di confrontarmi con docenti, esperti e colleghi sull'impatto dell'intelligenza artificiale e della tecnologia in ambiti come economia, diritto, inclusione, lavoro e sanità, partecipando ad attività laboratoriali, lezioni frontali, open session e momenti di networking. Torno da Roma con nuove prospettive, domande aperte e relazioni preziose con cui condividere idee e riflessioni stimolanti».

C'è anche chi, come **Agnese Pivari**, 21 anni, originaria di Rovigo, ha scelto un percorso di studio totalmente differente, iscrivendosi alla facoltà di Medicina e chirurgia dell'Università degli Studi di Firenze: «Il valore aggiunto della Summer School – racconta – è stato il confronto con docenti dal profilo eccellente che ci hanno guidati in un

percorso multidisciplinare per comprendere l'impatto sociale dell'AI: un tema complesso e affascinante che riguarda da vicino le nostre vite e il nostro futuro. Mi porto a casa un bagaglio prezioso di nuove conoscenze, riflessioni e scambi di idee per continuare a esplorare il mondo dell'intelligenza artificiale senza mai dimenticare l'importanza del dialogo tra prospettive diverse».

Per **Pietro Gheno**, 20 anni, di Milano, che ha già conseguito una laurea triennale in Studi europei, congiunta tra la KU Leuven, l'Università Jagellonica di Cracovia e l'Università di Helsinki, i tre giorni sono stati un'esperienza di osmosi molto intensa: «Ciò che mi ha colpito di più è stato il modo in cui il programma non si è concentrato solo sulla tecnologia in sé, ma sulle domande di senso: quali valori dovrebbero guidar-

ci man mano che tutto diventa più automatizzato e connesso? Ascoltare prospettive diverse mi ha davvero fatto pensare al tipo di futuro di cui voglio far parte. È facile lasciarsi entusiasmare dall'AI e dall'innovazione digitale, ma in aula le conversazioni più importanti hanno riguardato ciò che dovremmo fare con la tecnologia. Grazie ai professori, ai donor e agli organizzatori che hanno reso possibile questa straordinaria esperienza».

Guarda i video della Summer School



www.youtube.com/@Prioritalia

Segui Prioritalia sui social



Ritorno sull'investimento della lettura. Il libro del mese di ROI Edizioni, idee di management e per crescere.

I MUST DEL LEADER: ASCOLTO, COERENZA ED EMPATIA

Dal mondo del basket a quello dell'azienda, ciò che conta è raggiungere l'obiettivo insieme. Simone Pianigiani spiega come riuscirci

Simone Pianigiani è stato un allenatore di basket di successo del panorama italiano. Ha vissuto stagioni d'oro con la Montepaschi Siena e la Nazionale italiana. Oggi è un formatore, speaker e motivatore. Mette la sua esperienza a disposizione di manager e imprenditori. Sempre più spesso gli allievi dei suoi corsi e gli spettatori dei suoi speech gli chiedevano consigli e strategie. Da qui l'idea di mettere nero su bianco la sua esperienza nel libro *Essere coach*.

Qual è oggi l'identikit del vero leader?

«La leadership non dovrebbe derivare dal ruolo assegnato, ma dal modo in cui si lavora. Il vero leader mette la sua visione al servizio del raggiungimento dell'obiettivo assegnato. E questo vale nella vita, nello sport e nel lavoro. La leadership si conquista sul campo, soprattutto grazie all'empatia e all'ascolto. Le competenze tecniche sono necessarie, certo, ma a fare la differenza è la capacità di trasmettere valori. Il coach deve saper gestire lo spogliatoio e aiu-

tare tutti i membri della squadra a performare meglio».

Quindi le soft skill hanno un ruolo centrale?

«Certo. Le qualità da affinare maggiormente sono la capacità di ascolto e quella di motivare. Il peggior errore che può fare un leader è quello di non ascoltare, non

comprendere esigenze e desideri della propria squadra, imporre il proprio volere con la forza».

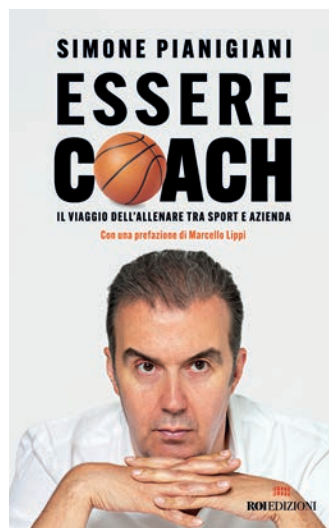
In un mondo in costante cambiamento, qual è la qualità più richiesta?

«La flessibilità. Ormai l'unica certezza è che non ci sono certezze. Perciò servono un piano B e uno C. Ma anche saper gestire l'imprevisto, quando si presenta. Occorre sempre avere un programma di massima, ma anche saperlo adattare in base alle circostanze che via via si presentano».

Come motivare il gruppo quando le cose vanno male e le vittorie non arrivano?

«Il segreto è restare impermeabili, non farsi condizionare dall'emotività. Bisogna concentrarsi sul proprio compito, restare focalizzati, svolgere ogni attività al meglio, ricordarsi i successi passati. Continuare a vedere il bicchiere mezzo pieno».

Napoleone Bonaparte sosteneva che il più grande pericolo si corre nel momento della vit-



Essere coach. Il viaggio dell'allenare tra sport e azienda (ROI Edizioni, pagg. 208, € 22) è disponibile nelle librerie e online.

toria. Come non lasciarsi travolgere dall'euforia quando tutto sembra andare per il verso giusto?

«Quella è la fase in cui l'allenatore deve pungolare di più la sua squadra. Perché il nemico più pericoloso non è mai esterno, non è l'avversario o il concorrente, ma è sempre interno. Il peggior nemico della squadra è la squadra stessa. Dopo una stagione di grandi vittorie si ricevono attestati e complimenti, si vive in una zona di comfort ed euforia. E, inevitabilmente, la soglia di attenzione si abbassa. Come dico sempre: vincere è difficile, ma vincere di nuovo è ancora più difficile. La strategia corretta da seguire è quella di non adagiarsi né fermarsi. Ma, anzi, adoperarsi in vista di un miglioramento continuo. Alzare l'asticella, diventare un punto di riferimento del proprio settore. Tutti avanzano, chi si ferma è perduto».

Qual è il peso della fortuna?

«La buona o cattiva sorte può condizionare un match, ma nel medio termine non esiste. In una partita di basket in equilibrio, vince chi mette a segno l'ultimo punto. Ma non bisogna affidarsi a quell'ultimo punto. Bisogna curare ogni dettaglio, in modo da far sì che ogni membro del team performi al suo massimo in funzione dell'obiettivo da raggiungere insieme. Poi bisogna accettare anche il fatto che ci siano fasi in cui, all'apparenza, sembra andare tutto male o tutto bene. Ci sono variabili che sfuggono al nostro controllo, ecco perché dobbiamo lavorare al massimo su quegli aspetti che, con i nostri comportamenti, possiamo influenzare».



Simone Pianigiani è stato un allenatore di pallacanestro, per molti anni a Siena. Ha allenato anche la Nazionale italiana e diverse squadre straniere. In carriera ha vinto più di venti titoli in quattro nazioni e non ha mai trascorso un'intera stagione in panchina senza alzare almeno un trofeo. Oggi è analista televisivo. Tiene anche corsi di formazione e speech per aziende e multinazionali sui temi del team building e della leadership.

L'allenatore, come il manager, è a capo di una squadra. Quanto conta il team?

«È fondamentale. Specie con l'avvento delle nuove tecnologie e dell'intelligenza artificiale, aumenta il numero di "aiuti" a disposizione dei manager e dei coach. Pensiamo alla mole di dati disponibili sulle performance. Poi, però, visto che non si può sapere tutto di ogni branca, è necessario circondarsi di validi collaboratori, in grado di seguire ogni aspetto. Il manager deve avere competenze di massima, saper supervisionare ogni aspetto e fare una sintesi. Solo così può avere la giusta credibilità».

E se in squadra arriva un membro talentuoso, ma difficile da gestire?

«La sfida è raggiungere un compromesso tra le esigenze indivi-

duali di ognuno e gli obiettivi della squadra. Servono, di nuovo, capacità di ascolto; ma anche di mediazione. Bisogna far capire che chi pensa e agisce fuori dal coro corre, e fa correre alla squadra, dei rischi. Bisogna raggiungere un accordo con tutti. Magari faremo solo un tratto di strada insieme, ma dobbiamo farlo bene. Nessuno dice che è necessario diventare amici o andare in vacanza insieme. Il leader deve portare tutti a fare bene insieme».

Quali sono i tre "superpoteri" del leader moderno?

«Capacità di ascolto, coerenza fra indicazioni date e comportamenti tenuti ed empatia, intesa come l'attitudine a creare relazioni sane e durature».

Lucia Ingrosso

Motore Italia Toscana

Anche quest'anno l'iniziativa di Class Editori, di cui Manageritalia è partner, ha fatto tappa nel cuore della regione, raccontando e premiando le eccellenze imprenditoriali italiane e valorizzando il ruolo dei manager per la competitività delle pmi

Pierfilippo Maggioni, csr specialist Manageritalia

Si è svolta il 18 settembre a Firenze la tappa toscana di Motore Italia 2025, il tour di Class Editori dedicato alle eccellenze imprenditoriali delle regioni italiane.

I panel di discussione hanno affrontato le sfide per le aziende toscane: managerialità, intelligenza artificiale, dazi Usa. Il tema centrale, sottolineato da **Marco Zuffanelli**, presidente di Manageritalia Toscana, è stato la debolezza culturale delle pmi italiane, ancora poco inclini a dotarsi di manager capaci di guidare il cambiamento e gestire la complessità: «È sempre più necessario per le nostre aziende promuovere una cultura manageriale capace di attrarre talenti e favorire il passaggio generazionale».

Francesco Bosio, direttore generale di Banca di Cambiano 1884,

ha poi sottolineato la perdita dell'elemento umano nelle relazioni aziendali, mentre **Luca Palavicini**, presidente di Confcommercio Salute Sanità e Cura, e **Massimo Farina**, consulente di direzione in ambito sanitario e sociosanitario e titolare dello Studio EmmEffe, hanno rimarcato l'importanza del welfare aziendale e della gestione manageriale nel settore sociosanitario.

Managerialità per crescere

Il focus sulla presenza dei manager nelle aziende toscane evidenzia un rapporto di 0,5 manager ogni 100 dipendenti, ben lontano dalla media nazionale (0,9) ed europea (3-5 ogni 100). La case history portata in sala da Manageritalia è quella di Program di Autonoleggio Fiorentino. Il dialogo tra l'imprenditrice e un dirigente nostro associato

ha dimostrato come una presenza manageriale e una forte sinergia con la proprietà siano decisive per competere con le grandi aziende e le multinazionali, grazie alla possibilità di migliorare l'efficienza organizzativa, la capacità di innovare, sfruttare la digitalizzazione e attrarre talenti.

Andrea Bardini, direttore operations di Program, ha raccontato come l'azienda abbia investito in formazione e procedure per migliorare la gestione della domanda e dei contratti, puntando sulla qualità del servizio. **Patrizia Bacci**, imprenditore e amministratore unico della stessa azienda, ha sottolineato il valore del coraggio e della fiducia nel delegare responsabilità.

I dati di Manageritalia, che ha intervistato un centinaio di pmi toscane, mostrano che il 56% di queste con almeno un dirigente



Da sinistra, **Silvia Sgaravatti** (Class Editori), **Andrea Bardini** e **Patrizia Bacci** (Program di Autonoleggio Fiorentino), **Enrico Pedretti** (Manageritalia).

ha registrato fatturati in crescita nel 2024, con previsioni positive anche per il 2025.

Le leve competitive citate dagli intervistati sono: riorganizzazione aziendale (36%), ottimizzazione delle operations e automazione (32%), espansione a nuovi mercati (31%) e gestione delle risorse umane (29%). La formazione continua, promossa da Manageritalia è considerata fondamentale per mantenere i dirigenti aggiornati e competitivi.

La managerialità è il vero tesoro per le imprese italiane, soprattutto in tempi di incertezza globale, dazi e cambiamenti tecnologici. La formazione, il coraggio di dele-

gare e la capacità di adattarsi sono le leve che permettono alle aziende di crescere e restare competitive, anche nei settori più sfidanti.

Gli altri freni alla produttività

La produttività della regione è quindi fortemente frenata dalla carenza di manager, come ha sottolineato il direttore marketing di Manageritalia **Enrico Pedretti**, presentando la ricerca che abbiamo realizzato insieme ad AstraRicerche, ma non solo: tra le sfide figurano anche i dazi Usa e la geopolitica.

L'impatto della misura commerciale imposta dagli Stati Uniti

sull'industria italiana sta generando dubbi e difficoltà tra gli imprenditori di casa nostra. Secondo **Gabriele Capolino**, direttore di *MF-Milano Finanza*, le principali problematiche sono l'incertezza normativa e il rallentamento economico.

Anche le dinamiche geopolitiche e la regolamentazione europea (Green deal, Ets, carbon tax alle frontiere) aggiungono costi e complessità: il protezionismo è stato fortemente criticato dai relatori, mentre la solidità delle imprese, la managerialità e il posizionamento strategico vengono visti come fattori su cui puntare. ■

Settimana bianca e 44^a Coppa di sci Manageritalia

*Da sabato 28 febbraio
a sabato 7 marzo
torniamo a Bormio,
all'Hotel Palace,
per sport, relax
e tradizione*



L'appuntamento con la neve e lo sport ci porta a Bormio, nel cuore dell'Alta Valtellina. Dal 28 febbraio al 7 marzo l'Hotel Palace accoglierà gli associati Manageritalia, familiari e amici per la 44^a Coppa di sci: sette giorni di sport, relax e convivialità tra le montagne più suggestive delle Alpi.

La struttura, a pochi minuti dal centro e collegata agli impianti di risalita con servizio navetta, offre tutti i comfort per un soggiorno a misura di sportivo e non solo: piscina coperta e riscaldata, palestra attrezzata e un centro Wellness & Beauty con idromassaggio, sauna, bagno turco, vitarium cromoterapico,

docce rivitalizzanti, lampade Uva, zona relax e tisoleria. Non mancano trattamenti estetici e massaggi. Per chi cerca un'esperienza di puro benessere, i celebri Bagni di Bormio sono la meta ideale, mentre chi ama la buona cucina potrà scoprire i sapori autentici della tradizione valtellinese.

Cena in baita

Come da tradizione, non mancherà la cena in baita al Sunny Valley, nel cuore del Parco Nazionale dello Stelvio: un momento speciale per condividere i piatti tipici locali in un'atmosfera unica.

QUOTE DI PARTECIPAZIONE SOLO SOGGIORNO A PERSONA (€)

Tipologia	Economy	Classic	Junior suite
Adulti			
Doppia	980	1.120	1.330
Doppia uso singola	1.260	1.400	
Singola	1.085		
3° e 4° letto			
3-5 anni	490	560	665
6-8 anni	686	784	931
9-12 anni	784	896	1.064
Oltre	882	1.008	1.197

Disponibilità camere presso Baita Clementi, con possibilità di pranzare e cenare al Palace Hotel (tariffe a persona)

Camera doppia – settimana intera **€ 840**

Camera doppia – weekend lungo (mercoledì-sabato) **€ 560**

La quota di partecipazione si riferisce solo al soggiorno, a persona. Gli skipass dovranno essere acquistati direttamente dagli interessati presso l'albergo o gli impianti di risalita.

Il giorno dell'arrivo **le camere saranno disponibili** a partire dalle **17** e dovranno essere lasciate alle **10** del giorno di partenza.

La quota comprende

► **Sette notti** con trattamento di pensione completa, acqua e vino ai pasti dalla cena del giorno di arrivo al pranzo del giorno di partenza, cocktail di benvenuto, accesso alla palestra, alla piscina coperta e riscaldata e al centro wellness (con sauna, idromassaggio, vitarium, doccia rivitalizzante e bagno turco), set teli e ciabattine per spa, connessione wifi, parcheggio all'aperto, servizio di navetta per gli impianti di risalita e sci accompagnato, Sky tv e pianobar serale.

La quota non include

► Extra in genere, scuola di sci, massaggi, trattamenti estetici e lampade Uva, tassa di soggiorno (**€ 3** al giorno), skipass, parcheggio al coperto (**€ 12** a notte), soggiorno animali (**€ 10** al giorno), tutto quanto non riportato alla voce "La quota comprende". Gli extra sono da pagarsi in loco.

Rinunce e penalità

- Fino a **15 gg** prima della partenza, penale del **20%**;
- da **14 a 9 gg** prima della partenza, penale del **30%**;
- da **8 a 3 gg** prima della partenza, penale del **50%**;
- da **2 gg** prima della partenza, penale del **100%**.

Non è previsto **nessun rimborso** all'ospite che decida di interrompere la vacanza.

Convenzioni

- Agevolazioni per ingresso a QC Terme Bagni Vecchi e Nuovi.

SLALOM GIGANTE

Venerdì 6 marzo, ore 10,30 Pista Adler, località Le Motte-Oga

La gara si svolge in due manche. Per la classifica finale sarà considerato il miglior tempo tra le due.

Quota di partecipazione alla sola gara per chi non soggiorna: € 25, da pagare sul posto allo staff Manageritalia.

Partecipanti: possono gareggiare gli iscritti a Manageritalia, i loro familiari e ospiti, tesserati Fisi e non. I tesserati Fisi dovranno comunicare all'atto dell'iscrizione il punteggio e la categoria di appartenenza.

Responsabilità: nessuna responsabilità verrà assunta per quanto possa accadere a concorrenti o a terzi durante allenamenti o gare.



PALACE HOTEL WELLNESS & BEAUTY****

Via Milano, 54 - 23032 Bormio (So)

Tel. 0342903131 - Fax 0342903366

COME ARRIVARE IN AUTO

Da Milano: Tangenziale Nord uscita Cinisello; Superstrada per Lecco fino a Colico; SS 38 per Sondrio, Tirano, Bormio.

Da Brescia: Autostrada A4 uscita Brescia Ovest, direzione Lago d'Iseo; SS 42 Breno, Edolo; SS 39 per Aprica, Tirano; SS 38 per Bormio.

Da Zernez: La Drossa – Tunnel “Munt la Schera” Drossa – Pte del Gallo, Livigno; SS 301 per Bormio. Tunnel aperto tutto l'anno con pedaggio (verificare gli orari di apertura).

...E IN TRENO

La stazione più vicina è quella di Tirano (a circa 30 km da Bormio), dove si troveranno i bus per Bormio.

MODALITÀ DI PRENOTAZIONE E VERSAMENTO DELLA QUOTA DI PARTECIPAZIONE

È necessario inviare la scheda di prenotazione che trovate qui a fianco tramite email a:

amministrazione.servizi@manageritalia.it

Manageritalia Servizi provvederà a comunicare all'associato la conferma della prenotazione o, nel caso fossero già esaurite le camere, l'inserimento del nominativo nella lista d'attesa. Il pagamento della quota dovrà avvenire entro massimo 5 giorni dalla conferma con bonifico bancario in un'unica soluzione intestato a:

3 M S.R.L.

Iban: IT 84S0569652090000011400X09

Bic/Swift: POSOIT22

Causale: Cognome dei partecipanti Evento Manageritalia

Inviare all'email amministrazione.servizi@manageritalia.it una copia del bonifico completa di cro

LE PRENOTAZIONI SONO APERTE FINO AL 9 GENNAIO, SALVO ESAURIMENTO CAMERE

Per maggiori informazioni:

Luana Tassini, tel. 0220203303, email luana.tassini@manageritalia.it

Palace Hotel Wellness & Beauty - Bormio (So)

Da inviare per email: **amministrazione.servizi@manageritalia.it**

Cognome _____ Nome _____ Associazione _____

Via _____ Città _____

Tel. _____ Cell. _____ Email _____

PRENOTO PER ME STESSO

1. _____ data di nascita _____

codice fiscale*

☐ partecipo alla gara

Punteggio Fisi _____

Richiesta di emissione fattura da parte dell'Hotel sì ☐ no ☐

indicare i dati fiscali se diversi da quelli sopra riportati

ragione sociale _____

P. Iva

cod. SDI

E/O PER LE SEGUENTI PERSONE

2. _____ data di nascita _____

codice fiscale*

☐ familiare ☐ ospite ☐ partecipa alla gara

Punteggio Fisi _____

3. _____ data di nascita _____

codice fiscale*

☐ familiare ☐ ospite ☐ partecipa alla gara

Punteggio Fisi _____

4. _____ data di nascita _____

codice fiscale*

☐ familiare ☐ ospite ☐ partecipa alla gara

Punteggio Fisi _____

PRENOTO PER PALACE HOTEL:

CAMERA ECONOMY singola n. doppia uso singola n. doppia n. tripla n. quadrupla n.

CAMERA CLASSIC doppia uso singola n. doppia n. tripla n. quadrupla n.

JUNIOR SUITE doppia n. tripla n. quadrupla n.

Garage coperto **sì** ☐ **no** ☐

PRENOTO PER BAITA CLEMENTI:

camera doppia settimana interna n. camera doppia weekend n.

Mi impegno a pagare la quota di € _____ con bonifico bancario in unica soluzione

I dati personali raccolti con la presente scheda di adesione verranno utilizzati da Manageritalia e Manageritalia Servizi esclusivamente ai fini della gestione dell'evento denominato "44^a Coppa di sci". In occasione di tale evento, i dati saranno trasmessi a soggetti terzi coinvolti nell'organizzazione stessa e solo per tale finalità, quali l'hotel e la compagnia assicuratrice. La base giuridica di questo trattamento è il legittimo interesse alla corretta organizzazione dell'evento e alla tutela dei partecipanti. I dati saranno conservati per cinque anni.

☐ Ho preso visione dell'informazione sul trattamento dei dati personali: <http://bit.ly/informativaNL>

Durante l'intera settimana verranno effettuati foto e video per fini divulgativi sulle attività di Manageritalia. Base giuridica del trattamento il legittimo interesse alla documentazione delle attività dell'associazione e alla condivisione con gli iscritti.

* Dato obbligatorio richiesto ai fini assicurativi e fiscali.

Firma _____

DA ARTIGIANI A PIONIERI DEL BUSINESS: IL CASO DI LOUIS VUITTON

Spesso, dietro un impero globale del lusso si nasconde una storia di mera fortuna o di geniale intuizione estetica. Il romanzo **Il sogno di Louis Vuitton** di Eva-Maria Bast (352 pagine, edizioni Tre60) spoglia il brand del suo luccichio contemporaneo per rivelare l'ossatura fondamentale del suo successo: una tenacia imprenditoriale fuori dal comune.

Per un manager, leggere la genesi di Louis Vuitton non è un'incursione nel mondo della moda, ma un corso intensivo sulla resilienza, la gestione del rischio e la *disruption* di un mercato.

La narrazione inizia con un atto che definisce l'imprenditore: la decisione, a soli tredici anni, di lasciare la sicurezza del Massiccio del Giura per raggiungere Parigi. Questo viaggio a piedi, durato due anni, è una potente metafora della volontà di autodeterminazione e dell'accettazione di un rischio calcolato. Non è la storia di un talento che aspetta di essere scoperto, ma di una forza lavoro che cerca attivamente l'opportunità nel centro del potere economico e sociale.

Lavorando come *layetier-emballeur* (impacchettatore di alto livello), Vuitton non vede solo un mestiere, ma una nicchia di mercato emergente: i viaggiatori d'élite. La sua ascesa, culminata nel servizio per l'imperatrice Eugenia, è la dimostrazione di come l'eccellenza operativa e la costruzione strategica di network (il "palazzo" è il *networking* dell'epoca) siano state le vere fondamenta, prima ancora del design.

Il punto di svolta, ben descritto nel libro, è l'inven-

zione del baule piatto. Le valigie tradizionali a cupola erano ingombranti e impossibili da impilare. L'introduzione del baule con la tela Trianon non fu semplicemente un nuovo prodotto, ma la soluzione logistica a un problema di trasporto. Questa è la vera *disruption*: non creare un oggetto, ma migliorare un processo.

L'attenzione al dettaglio – le fodere, le finiture, la qualità del legno – non è qui un semplice vezzo artigianale, ma un elemento di differenziazione essenziale. Vuitton comprese che la superiorità del

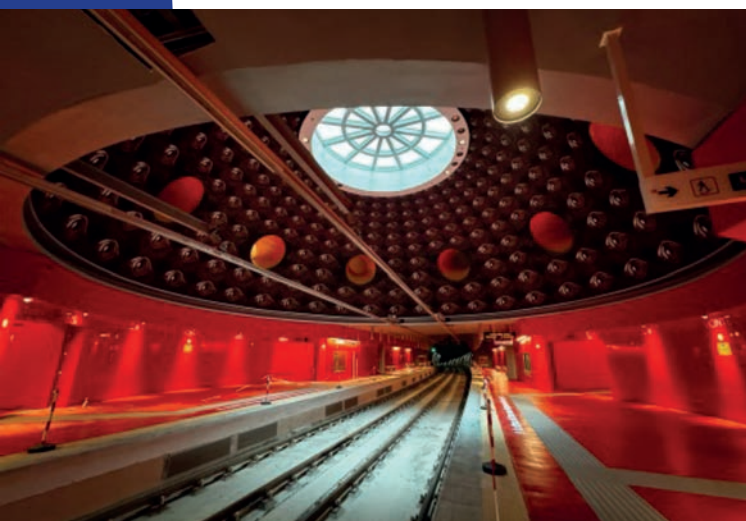
prodotto era l'unica vera barriera all'ingresso per i competitor. La sua innovazione fu una risposta strategica a un'esigenza di mercato, rendendo obsoleto il vecchio standard. Il romanzo non evita i capitoli più difficili, come la minaccia della guerra e la successiva sfida della continuità aziendale. Questi passaggi offrono al manager moderno uno spaccato delle dinamiche di squadra e della gestione della crisi. Louis Vuitton ha dovuto non solo costruire un prodotto, ma anche un'azienda e una cultura capaci di resistere alle turbolenze esterne e interne. L'eredità di Vuitton, portata avanti dal figlio Georges, dimostra che la vera

leadership crea un sistema scalabile, non solo un oggetto. Un sistema in grado di evolvere e di sopravvivere al suo creatore.

Il sogno di Louis Vuitton è una lettura che va oltre la copertina di lusso. È un manuale romanzato su come l'integrità del prodotto, l'intuizione logistica e l'incrollabile determinazione possano trasformare un artigiano in un pioniere del business globale.



Claudia Corti



ARTE E INFRASTRUTTURE: LA STAZIONE CHIAIA DELLA METRO DI NAPOLI

Dove

Stazione Chiaia/Monte di Dio,
Linea 6 metropolitana di Napoli

Alla fine di via Monte di Dio, tra il brusio dei pedoni e il profilo antico della città, con tutti i suoi contrasti, si apre un varco tra storia e modernità: è la stazione Chiaia - Monte di Dio della Linea 6 della Metropolitana di Napoli, non un semplice corridoio sotterraneo, ma un vero viaggio sensoriale, un racconto mitologico immerso nella luce.

Con ingresso principale su Santa Maria degli Angeli, è la stazione più vicina a Piazza del Plebiscito, al Palazzo Reale e al Teatro San Carlo.

Progettata dall'architetto napoletano Uberto Siola e con le opere dell'artista e regista britannico Peter Greenaway, la stazione nasce con un forte intento simbolico e poetico: far discendere i passeggeri dall'Olimpo agli Inferi, attraversando elementi mitologici che si fondono con materiali, colori e metafore visive.

Chi entra da Piazza Santa Maria degli Angeli è accolto da Giove: una scultura d'acciaio, dipinta d'azzurro, con ventiquattro braccia alate protese verso il cielo; non una decorazione superflua, ma il guardiano del tempo che

introduce al pellegrinaggio sotterraneo.

La luce naturale, che grazie a oculi e grandi aperture vetrate accompagna il viaggiatore lungo rampe elicoidali, è elemento protagonista. Filtra dall'alto della cupola, attraversa gli ambienti cilindrici, si scontra con le ombre create dai volumi sovrapposti. Un disegno che rende la discesa non solo fisica ma anche estetica, attraverso spazi in cui il colore diventa racconto: il blu profondo del mare di Nettuno, il verde della terra di Cerere, dea dell'agricoltura, l'ocra delle melagrane di Proserpina e, infine, il rosso cremisi degli Inferi. Le pareti decorate, i riferimenti alla collezione Farnese e i versi latini che emergono lungo il percorso si rivelano come epifanie profonde.

L'impatto sull'area non è solo estetico: il ridisegno urbano degli

ingressi, la nuova qualità degli spazi pubblici, la possibilità di ripensare il traffico, l'area pedonale e la relazione con il paesaggio, sia marino che urbano, rendono Chiaia molto più di una fermata: è un punto di svolta.

In un tempo in cui le infrastrutture spesso sono meri contenitori funzionali, la stazione Chiaia dimostra che il trasporto pubblico può essere anche teatro, poema, esperienza visiva. I viaggiatori che ogni giorno salgono o scendono lungo le sue rampe non solo si spostano da un punto A a un punto B, ma attraversano miti, colori, simboli che richiamano la memoria antica del Mediterraneo.

Se la metropolitana è il sangue che scorre sotto la città, Chiaia è il battito che pulsa, il momento di sospensione che ci ricorda come Napoli non sia solo panorama, ma narrazione continua.

CURIOSITÀ

La stazione Chiaia, già nel 2024, mesi prima dell'apertura al pubblico avvenuta a luglio 2025, è stata inserita tra le stazioni più belle del mondo dal Prix Versailles, sezione "Stazioni passeggeri". Un riconoscimento che celebra non solo l'architettura, ma il dialogo tra il costruito e il mito.

COME ESERCITARE L'OPZIONE PER IL CALCOLO CONTRIBUTIVO

Vorrei sapere come fare per cessare di versare i contributi previdenziali Inps sulla parte di retribuzione eccedente il massimale.

R.D. - Ancona

Per chi rientra nel cosiddetto sistema "misto", in quanto lavoratori dipendenti a cui sono stati accreditati contributi previdenziali nei periodi antecedenti il 1° gennaio 1996, la contribuzione al Fondo pensione lavoratori dipendenti Inps si calcola sull'intera retribuzione, a meno che essi non esercitino l'opzione per il calcolo della pensione integralmente con il sistema contributivo.

A partire dal mese successivo a quello in cui si compie questa scelta è quindi possibile ridurre i versamenti all'Inps, applicando il massimale contributivo che viene annualmente rivalutato e che, per il 2025, è pari a 120.607 euro annui.

Possono esercitare l'opzione coloro che, avendo meno di 18 anni di contributi al 31 dicembre 1995, hanno maturato almeno 15 anni di anzianità contributiva, di cui almeno un anno prima del 1996. Nel caso in cui si intenda accedere al pensionamento utilizzando lo strumento della "Totalizzazione dei periodi contributivi", si può esercitare l'opzione anche avendo maturato 18 o più anni di anzianità contributiva al 31 dicembre 1995.

Negli anni passati, in mancanza di una specifica indicazione normativa, si riteneva fosse sufficiente comunicare al datore di lavoro la decisione di optare per il sistema contributivo, ma ciò ha portato a un notevole contenzioso tra Inps e aziende. Infine, una recente sentenza della Corte di cassazione (n. 17703 del 2025) ha stabilito che l'opzione per il metodo contributivo diventa efficace solo a seguito della relativa comunicazione telematica del lavoratore all'Inps. Non sono infatti sufficienti, ai fini della prova della volontà del lavoratore di rinunciare a un proprio diritto (cioè quello di avere versamenti previdenziali calcolati sull'intera retribuzione), le denunce contributive Uniemens che il datore effettua mensilmente.

Il passaggio al sistema contributivo ha come effetto immediato il risparmio del costo del lavoro, poiché il datore non versa, sulla parte eccedente il massimale, il contributo al Fpld pari al 23,81% dell'imponibile previdenziale. Gli altri oneri Inps a carico del datore sono invece calcolati sull'intera retribuzione imponibile.

Il vantaggio per il lavoratore dipendente è invece sulla retribuzione netta, che si incrementa per effetto delle trattenute che non vengono applicate sulla parte eccedente il massimale, pari al 10,19%.

Bisogna, tuttavia, tenere conto delle conseguenze negative di tale operazione sul futuro assegno pensionistico. Per tale motivo, la convenienza se esercitare o meno l'opzione per il calcolo dell'intera pensione con il sistema contributivo va valutata con l'aiuto di esperti o rivolgendosi a un Patronato. In proposito, segnaliamo che a favore degli associati a Manageritalia è stato attivato il servizio "Tetris - Costruisci la tua pensione" per ricevere una consulenza previdenziale personalizzata.

FERNANDO G. ALBERTI
FEDERICA BELFANTI

LA SFIDA SOCIALE

Perché le imprese
non funzionano più
e come possiamo
aggiustarle

ROI EDIZIONI

Cosa significa, oggi, far funzionare un'impresa?

Significa confrontarsi con sfide complesse e sistemiche che mettono in discussione le fondamenta stesse dell'attuale modello capitalistico. Questo libro, frutto della ricerca dell'Osservatorio CFMT, è insieme una provocazione e una call to action: un invito a chi ha responsabilità d'impresa a **ripensare strategie e modelli di business per generare, insieme, valore economico e impatto sociale.**

DA METÀ
NOVEMBRE
IN LIBRERIA



FORMAZIONE UNICA. COME TE.

FIERI DI FARVI SORRIDERE



Cesare Paris

ODONTOIATRIA SPECIALISTICA

Studio Odontoiatrico Dott. Cesare Paris

Sede principale - www.cesareparis.it

Via Sabotino 8C - 21049 - Tradate (VA)

Tel. 0331.811217

Via Aurelio Bertola 10 - 47921 - Rimini (RN)

Tel. 0541.22512



IL MEGLIO DELLA MODERNA ODONTOIATRIA

Scegli uno studio odontoiatrico con tecnologie all'avanguardia per la tua salute orale. Con il finanziamento **Davvero Zero** avrai la possibilità di dilazionare il pagamento senza interessi fino a **60 mesi**, anche con 

Specialisti in:

- Chirurgia orale
- Protesi
- Implantologia
- Ortodonzia
- Estetica periorale
- Faccette estetiche adesive

Siamo convenzionati con gli enti:



FasiOpen



Previmedical
Servizi per la Sanità Integrativa

PRO.GE.SA
PROGETTO E GESTIONE SANITARIA

PRONTO-CARE

WELL
WORK
human welfare experience

Cooperazione Salute
società di mutuo soccorso

FASCHIM
FONDO DI ASSISTENZA SANITARIA

CASSA DI ASSISTENZA SANITARIA
INTERASSICURAZIONE PER I LAVORATORI
DEGLI STUDI PROFESSIONALI

UniSalute

BLUE
ASSISTANCE

MyAssistance

In Salute
SERVIZIO

Edenred



DIRIGIBILE

Segnali di futuro visti dall'alto #118



02/ FUTURE WORK

05/ CANCEL ECONOMY

08/ KUNG FU ROBOT

SAVE THE DATE:
CREARE NUOVE
OPPORTUNITÀ DI
VENDITA NASCOSTE
ONLINE 1 DIC 2025

→ https://bit.ly/CFMT_CrossUp_selling

Lavori futuri Siate pratici

Quali sono i lavori futuri per me stesso e i miei figli? Forse nessuno. Almeno a voler dare retta al Fondo monetario internazionale, secondo cui il 40% dell'occupazione globale è esposta all'economia IA. Nei paesi avanzati, la percentuale sale addirittura al 60%. Programmatori, informatici, assistenti legali, contabili, analisti finanziari, giornalisti, pubblicitari, manager: professioni che fino a ieri sembravano al sicuro, stanno crollando. Dario Amodei, ceo di Anthropic, stima che metà dei lavori entry-level per colletti bianchi potrebbe sparire nei prossimi cinque anni. Microsoft licenzia e Ibm taglia posizioni, intanto il codice di queste

aziende viene scritto direttamente dall'intelligenza artificiale, in percentuale crescente. Insomma, l'IA potrebbe eliminare milioni di posti di lavoro prima di generare la ricchezza necessaria a sostituirli. Come, poi? È da poco che il ceo di Nvidia, Jensen Huang, ha dichiarato che, nella corsa al successo nell'era dell'IA, «i grandi vincitori saranno elettricisti e idraulici». Secondo l'imprenditore, saranno proprio le professioni pratiche ad avere la meglio. Certo, questi grandi data center che trasformano l'elettricità in intelligenza computazionale hanno bisogno di molte competenze manuali. Ora, essere pratici è tutta un'altra cosa. Vuol dire fare cose

con le mani, con le braccia, con le gambe, insomma, con tutto il corpo. Certo, non solo, ci vuole anche la testa, il tatto, le sensazioni e le intuizioni giuste. Tutti sognavano i propri figli ingegneri, medici, avvocati, professioni da "colletto bianco". Ma quando si rompe il rubinetto, quando salta la corrente, quando crolla un muro o quando l'auto non parte, chi si chiama disperatamente? Si parla tanto dell'IA che sostituirà molti lavori umani, beh, non saranno certo quelli manuali. Continuiamo a costruire una società di teorici che dipende completamente da una classe di pratici sempre più ristretta e straniera.

—Future signals

Segnali e trend in pillole



<https://tinyurl.com/ywh5zmtv>
<https://webscore.app/>
<https://www.synthesia.io/>
<https://runwayml.com/>
<https://otter.ai/>
<https://murf.ai/>
<https://github.com/features/copilot>
<https://whimsical.com/>
<https://tinyurl.com/497m2wh2>
<https://www.napkin.ai/>
<https://openai.com/it-IT/index/sora-2/>

—Future green

In ritirata

Il verde ristagna. Al di là dei soliti proclami, il green deal è in ritirata su tutti i fronti. Normale. Come direbbe Bogart: «È la guerra, bellezza, la guerra! E tu non ci puoi far niente, niente!». Neanche con il buon senso. Dazi, sanzioni, embarghi, minacce e, naturalmente, il riarmo come business salvifico di una prosperosa economia militarizzata. Altroché sostenibilità. Mentre la Volkswagen sospende la produzione di auto elettriche in due stabilimenti, la Germania di Merz intende cancellare il divieto europeo alle auto a combustione dal 2035. Intanto, anche le promesse green si sgretolano una ad una. Un'inchiesta della TV pubblica tedesca ZDF svela il lato oscuro dell'eolico: le pale delle turbine sono rifiuti tossici non riciclabili. Un rapporto commissionato dall'organizzazione Transport & Environment rivela invece che la produzione mondiale di biocarburanti genera il 16% di emissioni di CO₂ in più rispetto ai combustibili fossili, mentre la superficie agricola dedicata, e rubata all'agricoltura, raggiungerà dimensioni pari alla Francia. Forse il vero green è avere meno consumi e meno obsolescenza programmata. Ma chi ne è capace? Di certo non l'IA, che divora energie e acqua.



—Future work

Settimana cortissima

Si lavora per tre giorni invece di cinque. È quello che prospettano i ceo di Zoom, Nvidia e Microsoft. Secondo loro, con l'avanzata dell'IA, molte attività di routine saranno automatizzate e il vecchio schema del 5 su 7 non avrà più senso. Meglio concentrarsi su ciò che davvero richiede l'intervento umano e usare il resto del tempo per se stessi e il proprio benessere. Sounds good. Ma c'è un ma. Il futuro del lavoro dipende molto da per chi lavori e dove lavori. Nelle aziende che stanno facendo fortuna in mercati ricchi e luoghi ricchi, è bello crogiolarsi al sole della settimana cortissima. Se però lavori in Grecia, e in tutt'altre aziende, i tre giorni passano d'incanto a 13 ore al giorno per tutta la settimana e la pensione, sempre se la vedi, la vedi a 74 anni. Solo una legge come un'altra? Sì, ma della giungla.





—Future market Occhio al Zeitgeist

Ovvero allo spirito culturale domandante. Da quando Trump è salito al potere, il clima è molto cambiato. Anche in termini di mercati. La recente crociata di Elon Musk, con tanto di invito al boicottaggio, contro Netflix e i suoi presunti contenuti woke per bambini (*Dead end: Paranormal park* e *The baby-sitters club*) ha fatto, affermano alcuni, tremare la famosa piattaforma, con perdite presunte di una ventina di miliardi di dollari in valore di mercato, dopo che numerosi utenti hanno deciso di cancellare i propri abbonamenti. La questione è controversa e Netflix ribatte con valutazioni molto alte in borsa. Sia come sia, la vera questione è che oggi i mercati sono in una fase di turbolenza culturale e geopolitica con posizioni, anche dei consumatori, sempre più polarizzate e antagoniste. Consumi conflittuali e politicizzati. Da tenere a mente.



—Future AI Inarrestabile?

E chi dovrebbe arrestarla? L'etica umana? Al momento assistiamo a un bombardamento di soluzioni, applicazioni e utilizzazioni. Il ceo di LinkedIn, Ryan Roslansky, ha ammesso apertamente di usare l'IA per scrivere le sue e-mail a ceo o leader mondiali. Così fan tutte/i. Non sorprende. Webscore, Synthesia, Runway, Otter, Murf, GitHub Copilot, Whimsical, Gamma AI, Napkin AI, Sora 2, Notely Voice e, ovviamente, le nuove funzioni di ChatGPT, che ora integrano app esterne come Canva o Figma. Ci sarebbe da citare esempi per giorni. Ormai le varie IA fanno (quasi) tutto al posto tuo. Compreso l'attore o l'attrice. Tilly Norwood, l'attrice generata dall'IA, è pronta (pronto il suo creatore) a firmare contratti per serie TV e pubblicità. Ne parla anche *Variety*, come se fosse una star in carne e ossa. È un trend strano con esiti ancora non chiari o, meglio, in chiaroscuro, con alternanze di scenari sul futuro.



—The Unknowledge economy

La disinformazione avanza

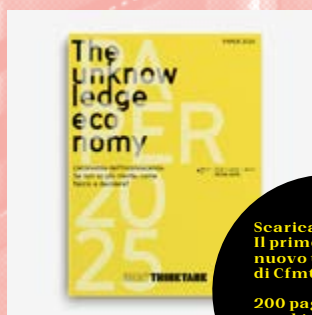


https://zinc.cse.buffalo.edu/ubmdf/deep-o-meter/landing_page
<https://search.google/ways-to-search/ai-mode/>

Da quando è uscito a maggio il primo paper del neonato think tank di Cfmt, “The Unknowledge economy: se non so più niente, come faccio a decidere?”, molte cose sono cambiate, e non proprio in meglio.



SCARICA IL PAPER 2025
<https://series.francoangeli.it/index.php/oa/catalog/book/1342>



Scarica qui:
 Il primo paper del
 nuovo think tank
 di Cfmt.

200 pagine che
 cambieranno per
 sempre l'economia
 della conoscenza.

—Negare l'inconoscenza

Prosciutto sugli occhi

Il recente rapporto *Brussels's media machine: EU media funding and the shaping of public discourse* mette in luce il vasto e poco controllato sistema di finanziamento dei media da parte dell'Unione europea, un ecosistema tentacolare per promuovere spesso narrazioni esplicitamente favorevoli all'UE, sollevando serie preoccupazioni in merito all'indipendenza editoriale. Senza entrare in merito delle accuse, resta il fatto che il crollo delle vendite rende i media più “sensibili” alle veline e alle pubbliche relazioni ben retribuite. Questo ha delle conseguenze. La verità è che la verità non esiste più, ma ci comportiamo come se esistesse ancora. Ci nutriamo delle stesse fonti credendole ancora autorevoli, ma non lo sono da tempo. Noi tutti, soprattutto la classe dirigente, e paradossalmente quelli più istruiti, continuiamo, per abitudine e presunto allineamento ideologico, a dipendere da fonti d'informazione che non sono più attendibili da parecchio tempo. Il grosso delle decisioni che prendiamo si basa su informazioni false o sbagliate, eppure l'umanità va avanti lo stesso, comprese le imprese, che però poi falliscono per false informazioni. Viviamo in fortezze di certezze che ci proteggono (bolle cognitive come linea di difesa per non sprofondare nei dubbi) poiché vivere fuori da queste fortezze, come dei clochard, non è facile. Dobbiamo prenderne atto. I sistemi per la diffusione delle notizie non funzionano più, l'interpretazione dei fatti è sempre più ideologica e meno obiettiva, la manipolazione della realtà sembra sempre più facile. Non solo. Quasi cinque miliardi di persone hanno pure delegato il loro accesso alla conoscenza a una manciata di piattaforme progettate senza attenzione alla qualità del sapere e tese alla propaganda di parte.

—Cancel economy Disconoscere la conoscenza

World Data 3D è un canale YouTube che pubblica ottimi video d'intrattenimento statistico. Sono ben fatti, credibili e, spesso, hanno milioni di visualizzazioni. Tuttavia, in un video visto sui tassi di obesità nel mondo, qualcosa non mi tornava con i dati: ricordavo altro. Certo, bisognava cercare e verificare su altre fonti, più o meno ufficiali. E qui veniamo al punto. Il canale appartiene a un artista professionista della modellazione 3D. Bravo è bravo e confeziona narrazioni godibili e credibili su presunti dati, di cui però non sappiamo nulla. Ed è sempre più così. Prima credevamo nelle divinità, e tutti a prenderci in giro per credere in cose che non sappiamo se esistono o meno, ora invece ci sentiamo come degli dei e crediamo in cose che non esistono ma che sono solo molto verosimili (e non solo generate dall'IA) e, addirittura, in cose che non devono esistere, ma che in realtà esistevano nel passato (cancel culture, per esempio). Viviamo non solo in una crisi di fiducia nella conoscenza, ma anche in una dissoluzione delle nostre radici e consistenza culturale. Il declino o suicidio dell'Occidente è una guerra contro il proprio passato? Contro le proprie opere? Contro la propria cultura? Contro la propria storia? Secondo il sociologo ungherese Frank Furedi, autore del saggio *The war against the past*, i cui studi si sono concentrati sulla sociologia della conoscenza, sì, e si tratta di un vero e proprio rischio identitario con cui l'Occidente dovrà fare i conti o perire per un eccesso di furia distruttrice della propria millenaria conoscenza.

—Saturazione artificiale Conoscenza fuori controllo?

Quando miliardi di persone, già fin troppo attive sui social, inonderanno la rete con foto, video, canzoni, romanzi, tutorial, sketch comici e tutto quello che vi viene in mente, realizzati da software e applicazioni di IA a basso costo, giungeremo alla saturazione finale. Altroché sovraccarico cognitivo. Qui ci vorrebbe un bel "sovraccarico lassativo". Per espellere. Non solo la quantità, ma anche la dubbia qualità. Da quando Google ha introdotto prima AI Overview poi AI Mode, si rischia un'unica fonte d'informazione che, di fatto, uccide i variegati contenuti digitali. Niente più esplorazioni nel mare del web verso contenuti imprevisti e scoperte inaspettate, ma solo risposte preconfezionate e filtrate algoritmicamente. Intanto, i deepfake aumentano a dismisura e, forse, non bastano strumenti come DeepFake-o-meter, che controllano e smascherano i falsi video, immagini (come una vostra foto con una celebrità direttamente a casa vostra grazie a Gemini, che simula una polaroid super naturale), news e persino siti generati dall'IA. Potrebbe non bastare, poiché l'IA "mente come un giuda". In realtà, fa solo errori di calcolo, perché di umano non ha niente, neanche le allucinazioni. Non ha coscienza, né la minima idea di cosa sia vero o falso. Il problema nasce quando la probabilità vince sul senso logico: la macchina allora inizia a improvvisare. Se mancano info, l'IA si inventa le cose e i rischi sono seri. Diagnosi o dosaggi inventati, riferimenti a leggi o sentenze che non esistono, fake news "credibili" ed errori che creano vulnerabilità nei software. Allora, che fare? Bannare ChatGPT e simili per il loro rischio di indottrinamento, come fanno una ventina di paesi fra cui Cina e Russia, o cosa? Forse l'IA si immolerà da sola. O, meglio, la bolla speculativa dell'IA potrebbe scoppiare da un momento all'altro, questo il parere di gente come Sam Altman e Mark Zuckerberg. Tanti investimenti, tanti debiti ma pochi profitti. Se la conosci veramente, la eviti?



—Future topic

La domanda del mese.

L'intimità del futuro sarà virtuale e artificiale?



—Inquadramento trend

Nel secolo delle macchine, una domanda quasi obbligatoria da porsi. Il partner come surrogato virtuale. Il sesso come realtà aumentata da vivere in modalità remota. La disponibilità virtuale di informazioni, immagini, audio e piattaforme di contatto ha alimentato l'onnipresenza di contenuti sessuali, con nuove opportunità d'incontro e sperimentazione in quella che potremmo definire la pornificazione artificiale della vita quotidiana. I temi intimi stanno diventando sempre meno tabù. Questo cambiamento culturale presenta molte interazioni con la digitalizzazione interumana a distanza, tramite sex toy controllati da app e collegati in rete, spesso commercializzati a basso costo. Le restrizioni ai contatti durante la pandemia di Covid-19 hanno rafforzato ulteriormente questa tendenza, che non è più solo tecnologica, ma antropologica. Gli ulteriori sviluppi della cosiddetta Teledildonics consentono nuove forme di intimità, superando la distanza fisica. Allo stesso tempo, riproduzioni sempre più elaborate dell'anatomia umana promettono di sostituire i partner assenti o mancanti con la robotica. Intanto, il deepfake trasmuta in deepporn. In un futuro non troppo lontano, quasi tutti i contenuti erotici e pornografici saranno creati dall'IA, con la possibilità per gli utenti di modificare contenuti e attrici/attori in tempo reale. Molte persone intraprenderanno relazioni sessuali con chatbot dalle perfette sembianze umane. Pensandoci bene, il progresso tecnologico potrebbe portare a due sviluppi sociali molto diversi. Analogamente al traffico di merci e allo scambio di informazioni nel XX secolo, nel XXI secolo potrebbero globalizzarsi i rapporti sessuali e lo scambio di effusioni. Le tecnologie future, sensori più sofisticati e la riproduzione di ulteriori sensazioni come il calore, l'olfatto e il gusto, consentiranno alle persone di trasmettere vicinanza fisica anche a grandi distanze. Ciò potrebbe stabilizzare le relazioni a distanza in contesti di vita e di lavoro globalizzati, o anche distruggerle definitivamente sfociando in un edonismo nichilistico autodistruttivo. Se i progressi nella robotica antropomorfa e nell'IA sostituissero non solo gli aspetti fisici ma anche l'amore e il senso delle relazioni, allora si potrebbe assistere a una vita sentimentale-esistenziale individuale completamente indipendente e slegata dagli altri esseri umani. Un sogno per alcuni, un incubo per altri.

—Stato dell'arte Trend di rottura, d'avanguardia (nicchia)

—Domande in cerca di risposte

- | | |
|---|---|
| <p>1) Le nuove possibilità di intimità soddisferanno davvero i bisogni umani di vicinanza fisica o rimarranno una nicchia di sperimentazione e un sostituto temporaneo dei contatti interpersonali?</p> <p>2) Che effetto avranno le nuove forme digitali, robotiche e virtuali di sessualità sulle relazioni, sulla fertilità e sul cambiamento demografico?</p> | <p>3) I contenuti così realistici e personalizzati indurranno molte persone a ritirarsi completamente in mondi erotici e relazionali paralleli?</p> <p>4) La digitalizzazione della sessualità e dell'amore influenzerà gli standard e l'accettazione della robotica e dell'IA?</p> |
|---|---|

—Il (futuro) giudizio universale

Che aspettarsi? Transumanisti e tecnocrati non vedono l'ora. Ormai, l'amore digitale e i robot sessuali, come sostituti o complementi alla vicinanza fisica reale tra esseri umani, non sono più argomenti di nicchia, ma oggetto di discussione e attrazione sui social e nei media mainstream. Il rapporto tra uomo e macchina sta diventando sempre più intimo e già oggi il 60% della generazione Z ha una "relazione romantica" o di amicizia con bot come Replika. Tuttavia, l'integrazione dell'IA e della robotica antropomorfa, in stile replicanti alla *Blade Runner*, richiederà ancora anni di sviluppo per creare prodotti sufficientemente realistici. Considerando gli istinti e i bisogni umani fondamentali, si può inizialmente presumere che le nuove tecnologie serviranno piuttosto come integrazione ai comportamenti già esistenti, invece che portare a sconvolgimenti socialmente rilevanti. Diverso il discorso dell'immersione relazionale in mondi virtuali sempre più realistici.

FUTURETECH

INVENZIONI & INNOVAZIONI



KUNG FU ROBOT

Quando ho visto Optimus, il robot umanoide multiuso, noto anche come Tesla Bot, eseguire mosse di Kung Fu insieme a un istruttore umano ho pensato, ma che bello! Ancora più bello sarebbe vedere all'opera dei robot nelle miniere di cobalto in Congo. Ah già, ma ci pensano già i bambini a lavorare in condizioni estreme per più di dodici ore al giorno, senza alcuna protezione e percependo salari da fame. La tecnologia si nutre di quella materia

prima, ma non è disposta a dare una mano, o meglio, a sporcarsi le mani scavando nella terra. Molto meglio il kung fu. Ora, mentre personaggi come Martin Ford, nel libro *Il dominio dei robot*, esaltano i vari robot disinfettanti in grado di eliminare ogni batterio da una camera d'ospedale, viene il sospetto di un'enorme pagliacciata insostenibile. La tecnologia non è al servizio degli esseri umani, ma viceversa. Se poi sei povero devi solo nutrirla, come in Matrix.



INSTAGRAM.COM

In Giappone è stato creato un reggiseno prototipo che si sblocca solo con l'impronta digitale del partner. Meglio la cintura di castità medievale?

➤ https://www.youtube.com/watch?v=rx5__64ih9U



APPLE.COM

Apple lancia lo "scroll con lingua". La nuova funzione di accessibilità di iOS 26 ti permette di scorrere lo schermo tirando fuori la lingua. Bleah!

➤ <https://www.youtube.com/shorts/arhxASf8rTM>



ABOUTAMAZON.COM

Amazon si allarga e lancia dei distributori automatici di farmaci da piazzare negli studi medici. Niente più fila in farmacia e consumo just in time.

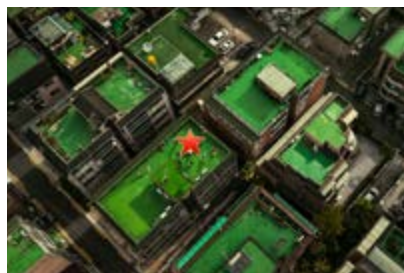
➤ <https://www.youtube.com/watch?v=jU2nGDglj7M>



CIRCLEFARMING.ORG

Un nuovo metodo agricolo sostenibile rimpiazza i campi rettangolari con aree coltivabili circolari lavorate da bracci robotici rotanti invece che da trattori.

➤ <https://www.youtube.com/watch?v=gzPGOWU5H9Q>



THEHEINEKENCOMPANY.COM

Heineken trasforma infrastrutture urbane trascurate in centri sociali e spazi di aggregazione. Social marketing vero nella vera vita reale. Finalmente!

➤ <https://www.youtube.com/watch?v=RC1P8GEp8tI>



BACKMARKET.COM

Innovazione sostenibile. Contro l'obsolescenza programmata delle grandi aziende tecnologiche Black Market propone il ricondizionamento di "sfida".

➤ <https://www.youtube.com/watch?v=6uMQUZUi2S4>



MANAGERITALIA APRE ALLE PROFESSIONI DEL TERZO SETTORE

Nel corso di un recente incontro dedicato a intelligenza artificiale e terzo settore, Manageritalia Executive Professional ha presentato la sua nuova area: servizi e attività pensati anche per le alte professionalità del non profit



“**A**l terzo settore. Le nuove professioni del sociale”: questo il titolo dell’incontro che il 17 settembre a Roma, in occasione di Rome Future Week e presso Lab – Talent Garden ha tenuto a battesimo il nuovo vertical di Manageritalia Executive Professional dedicato ai professionisti del non profit.

In apertura, **Carlo Romanelli**, presidente Manageritalia Executive Professional, ha ribadito il purpose dell’Associazione: «Dare rappresentanza, welfare, servizi e una casa comune a tutte le alte professionalità, puntando sulla forza della collettività da un lato e sulla personalizzazione dall’altro». Romanelli ha inoltre ricordato la disponibi-

lità di un pacchetto welfare personalizzabile, che comprende sanità, previdenza e coperture assicurative per rischi vari.

Formazione e servizi su misura per il terzo settore

A fine incontro, **Giovanni Belly**, consigliere Manageritalia Executive Professional con delega all'area non profit, ha sottolineato l'impegno dell'Associazione nello sviluppare formazione specifica per manager e professionisti del terzo settore: «Vogliamo avviare corsi e percorsi formativi in tutte le aree dell'organizzazione: dalla strategia alla finanza, fino all'utilizzo dell'intelligenza artificiale».

Profit e non profit: un'osmosi culturale da valorizzare

Una delle particolarità e plus di Manageritalia è e sarà proprio la capacità di favorire lo scambio culturale e l'osmosi tra profit e non profit, utile anche per favorire una maggiore collaborazione e sinergia tra i due settori.

In questo senso, **Mario Pasquero**, consigliere Manageritalia Executive Professional con delega all'area non profit, ha ricordato: «Manageritalia è un'associazione con molti manager con competenze che provengono da tutti i settori, principalmente dal mondo profit. Chi ha maturato esperienze in quest'ambito può trovare nel non profit delle soddisfazioni immense in cause con valori bellissimi: dopo tanto profit, può essere estrema-

mente gratificante, tenendo conto che anch'esso nelle sue strutture organizzative necessita di professionalizzarsi. Quindi c'è anche un'esigenza di managerialità forte».

Perché un vertical dedicato

Queste sono alcune delle motivazioni che ci hanno spinto a creare un vertical, per rafforzare e supportare il percorso professionale dei professionisti del non profit, o enti del terzo settore (Ets) che dir si voglia, e metterli ancor più e meglio a disposizione del mondo del terzo settore, soprattutto degli enti di piccola e media dimensione.

Le sfide del futuro per il non profit

Come è emerso nel corso del convegno, tra i tanti fattori che richiedono un vero upgrade delle professionalità del non profit ci sono: la riforma del terzo settore, che pone al centro trasparenza, tracciabilità e rendicontazione, il che vuol dire professionalità necessaria all'interno del terzo settore; l'accelerazione digitale, avvenuta in particolare durante la pandemia e oggi proseguita con l'uso dell'AI come elemento principale. Quindi, digitalizzazione che richiede professionalità e managerialità nella gestione.

A questo punto non resta che iscriversi a Manageritalia Executive Professional, per chi non lo fosse già e operi nel mondo del non profit, oppure informarsi sulle concrete opportunità per migliorare professionalità e networking. ■



AI E TERZO SETTORE Le nuove professioni del sociale

Clicca qui per rivedere l'incontro:

<https://bit.ly/mep-non-profit>

Unisciti a Manageritalia
Executive Professional.

Per iscriversi clicca qui:

<https://www.manageritalia.it/iscrizione/>

Risponde alle esigenze personali
di accantonamento di un capitale
ai fini di risparmio/investimento



È riservata agli affiliati
Associazione Antonio Pastore
(dirigenti, ex dirigenti, quadri, ex quadri,
executive professional iscritti a Manageritalia
con un'età all'ingresso compresa
tra i 20 e gli 85 anni) e ai loro familiari
in linea retta (coniuge, figli, genitori e nonni)



È possibile sottoscrivere più adesioni
nell'ambito del medesimo anno
entro un limite complessivo di € 3.000.000



Chiama ASSIDIR al numero verde **800401345**
o consulta il sito **www.assidir.it**



PROFIT4NONPROFIT IN AZIONE: PER LO SVILUPPO DEI TERRITORI E DELLE COMUNITÀ

Un evento promosso da Manageritalia Lombardia con il gruppo Manager per il Sociale, in collaborazione con Consorzio Comunità Brianza, per generare valore condiviso tra imprese e terzo settore



Monza Brianza è la prima delegazione di Manageritalia Lombardia a chiamare a raccolta gli associati al primo incontro tra il mondo profit e non profit promosso e curato dal gruppo Manager per il Sociale. L'iniziativa, realizzata il 1° ottobre a Villa Longoni di Desio, in collaborazione con il Consorzio Comunità Brianza (CCB), ha avuto come obiettivo quello di favorire l'incontro tra imprese e realtà del terzo settore, per generare valore condiviso e duraturo. Un intenso momento di dialogo, confronto e ispirazione per generare ponti tra mondi diversi e opportunità concrete per costruire insieme il futuro.

Un'alleanza strategica

Il progetto Profit4nonProfit nasce dalla convinzione che il mondo profit e quello non profit non siano realtà contrapposte, ma alleati naturali nel costruire comunità più forti, inclusive e resilienti.

Attraverso workshop, testimonianze e momenti di networking, l'evento ha mostrato come competenze manageriali, risorse aziendali e visioni sociali possano intrecciarsi per dare vita a progetti innovativi e sostenibili.

Consorzio Comunità Brianza: 20 anni di impegno per le persone

Il Consorzio Comunità Brianza è una realtà con vent'anni di storia, 27 cooperative sociali, 255 progetti realizzati e 5.000 beneficiari ogni anno. Un vero e proprio incubatore di servizi innovativi per le organizzazioni e per lo sviluppo delle comunità locali.

CBB aiuta le persone senza lavoro a ritrovare fiducia nel futuro e nelle proprie capacità, accompagna giovani e famiglie in situazioni di fragilità, contrastando dispersione scolastica e ritiro sociale, e promuovendo cittadinanza attiva.

Offre a migranti e richiedenti asilo un luogo sicuro da

cui ripartire per superare violenze e privazioni, e garantisce un tetto, un pasto e una speranza a chi si trova in condizione di povertà.

Ogni giorno, CCB lavora per aiutare le persone a superare difficoltà e soprusi.

Protagonisti e voci del territorio

L'incontro, moderato da **Federica Fenaroli**, giornalista editoriale de *Il Cittadino*, ha visto la partecipazione di voci autorevoli del mondo istituzionale, imprenditoriale e sociale, come: **Carlo Moscatelli**, sindaco di Desio; **Sonia Rausa**, segretario generale Manageritalia Lombardia; **Santino Mafodda**, coordinatore Manager per il Sociale di Manageritalia Lombardia; **Marco Colnaghi**, **Andrea Rapisarda** e **Roberto De Felice**, referenti Profit4nonProfit; **Silvia Maiocchi**, referente area interventi educativi e responsabile Villa Longoni, Consorzio Comunità Brianza; **Valentina Magi**, direttore marketing Ricoh Italia; **Mario Riva**, presidente Consorzio Comunità Brianza; **Marta Moretti**, direttrice servizi e sviluppo CCB; **Manuela Bertuzzi**, managing director Bregaglio Personal Care; **Lorenzo Mantellassi**, senior unit manager Vivenda - Consorzio La Cascina.

Le parole del sindaco di Desio

Per **Carlo Moscatelli** «l'incontro a Villa Longoni è un evento importantissimo. Il sociale non è solo un insieme di servizi, ma una visione. È la capacità di tendere la mano a chi è in difficoltà e costruire ponti tra cittadini, associazioni, imprese e istituzioni. Solo insieme possiamo fare la differenza». Il sindaco ha poi ribadito l'impegno comune su temi chiave come la creazione di luoghi di prossimità nei quartieri, il contrasto all'isolamento degli anziani, la promozione dello sport, del gioco e della socialità, il sostegno ai giovani e il diritto all'abitare. «Solo attraverso la collaborazione tra terzo settore, istituzioni e mondo delle imprese possiamo dare risposte veramente durature ed efficaci. Vogliamo lavorare insieme perché nessuno resti invisibile e perché l'accesso ai diritti sia garantito a tutti».

Manageritalia Lombardia e il volontariato di competenza

«Sono quasi 350 i manager per il sociale che in Manageritalia Lombardia mettono gratuitamente a disposizione tempo e sapere per far crescere il mondo della solidarietà» ha ricordato **Sonia Rausa**. «Profit4nonProfit nasce da loro: dalla visione di una società dove mondo del business e non profit collaborano e crescono

insieme, perché capaci di guardare ciascuno oltre i propri confini. È un approccio che ci fa riscoprire il senso profondo del fare impresa: creare valore sociale ed esprimere il nostro ruolo di manager, generando impatto positivo».

Dalla teoria alla pratica: manager e imprese che fanno la differenza

Dal 2023 i Manager per il Sociale di Manageritalia Lombardia, con il progetto Profit4nonProfit, sono punto di riferimento per la comprensione, la collaborazione e la co-progettazione tra il terzo settore e il mondo del business, per consentire a manager e aziende di esplorare nuove modalità di responsabilità sociale d'impresa e impegno sociale.

«Le competenze manageriali rappresentano un patrimonio prezioso per il mondo non profit – ha spiegato **Santino Mafodda**. Pianificazione strategica, gestione delle risorse, leadership e capacità di innovazione sono strumenti che, se condivisi con le organizzazioni sociali, possono trasformarsi in leve fondamentali per aumentare efficacia e sostenibilità dei progetti. Ma il contributo dei manager non è solo tecnico, è anche umano. È la volontà di mettere il proprio sapere al servizio di chi lavora ogni giorno per il bene comune. È così che il profit può davvero incontrare il non profit, generando valore sociale e costruendo futuro».

Innovazione sociale e partnership

Mario Riva ha ribadito la visione del Consorzio Comunità Brianza: «Innovazione sociale significa guardare con occhi nuovi ai bisogni del territorio. In oltre vent'anni abbiamo realizzato più di 250 progetti, raggiungendo ogni anno oltre 5.000 persone. Crediamo nel valore delle partnership: insieme possiamo davvero fare la differenza». Profit4nonProfit rappresenta un invito a guardare oltre i confini tradizionali, a riconoscere il valore umano e sociale che nasce dalla collaborazione. ■

Con **Profit4nonProfit**, manager e imprese possono contare su un supporto gratuito per realizzare azioni di csr ad alto impatto, grazie all'esperienza e alla rete costruite in 26 anni di attività dal gruppo **Manager per il Sociale** di Manageritalia Lombardia.

Per saperne di più:

mxs.lombardia@manageritalia.it

CONSULENZA CONTRATTUALE

Un servizio indispensabile, prima, durante e dopo il rapporto di lavoro



Prima dell'assunzione

- Analisi lettera di assunzione
- Controllo retribuzione, periodo di prova, patto di non concorrenza
- Applicazione del contratto collettivo e ogni altro elemento utile



Durante il rapporto

- Verifica contratto collettivo
- Controllo retribuzione fissa/variabile
- Supporto per avanzamenti, trasferimenti, nuove responsabilità
- Aggiornamenti su rinnovi contrattuali: aumenti e modalità di applicazione
- Ricalcolo retribuzioni, verifica su malattia, infortuni e trasferte, mutamento di mansioni o trasferimento di proprietà dell'azienda



In caso di problemi

- Diritti non rispettati o contratto disatteso
- Licenziamento o risoluzioni proposte dal datore
- Trattative di conciliazione e ricorsi



Alla cessazione del rapporto

- Dimissioni o pensionamento
- Supporto procedure telematiche
- Assistenza su licenziamento o transazioni
- Verifica conteggi di liquidazione (Tfr e spettanze)

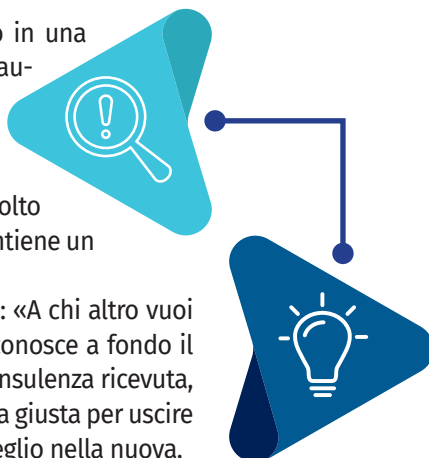
STORIE VERE: DUE CASI REALI E AGLI OPPOSTI



Mauro Ferrari,
chief marketing officer

Mauro riceve un'offerta di lavoro in una nuova azienda di alto livello con aumento retributivo e incentivi molto vantaggiosi. Ma c'è un problema: la nuova realtà lo vuole subito, mentre il preavviso da dare all'attuale datore è molto più lungo. Inoltre, il nuovo contratto contiene un delicato patto di non concorrenza.

Mauro ascolta il consiglio di un collega: «A chi altro vuoi rivolgerti se non a Manageritalia, che conosce a fondo il nostro contratto?». E così, grazie alla consulenza ricevuta, il nostro associato ha trovato la strategia giusta per uscire dall'azienda senza danni e partire al meglio nella nuova.



La soluzione con Manageritalia

- Strategia per chiudere il rapporto con l'attuale azienda senza danni né tensioni
- Negoziazione del nuovo contratto, gestendo il patto di non concorrenza
- Avvio sereno e tutelato della nuova avventura professionale



Francesca Colò,
communication & pr director

In seguito a una riorganizzazione europea, il ruolo di Francesca viene cancellato. L'unica alternativa è un demansionamento con forte riduzione di stipendio e prospettive. Lo shock iniziale lascia spazio al bisogno di un supporto immediato.

«Ho contattato telefonicamente la mia Associazione territoriale e in pochi minuti mi hanno chiarito la situazione. In sede, poi, mi sono sentita subito meno sola e con strumenti concreti per affrontare tutto».



La soluzione con Manageritalia

- Consulenza immediata e rassicurazione sul valore delle tutele contrattuali
- Assistenza diretta nella trattativa di uscita con l'azienda
- Accesso alle politiche attive (XLabor e Cfmt) e rapido reinserimento in un nuovo incarico dirigenziale

A CHI È RIVOLTO

Manageritalia è il punto di riferimento per la consulenza sul contratto dei dirigenti del terziario. Allo stesso tempo, mette a disposizione la propria competenza e assistenza anche a quadri ed executive professional, supportandoli con i loro specifici contratti.

COME ACCEDERE

Contatta la tua Associazione territoriale
Troverai competenza specifica, supporto sindacale e un aiuto concreto nelle decisioni professionali.

PROTAGONISTI DA PENSIONATI



*Tutele e servizi per vivere con serenità questa fase della vita.
Scopriamo la sezione a loro dedicata sul sito di Assidir*

Essere pensionati non significa smettere di essere protagonisti. Molti dirigenti, una volta conclusa la carriera attiva, continuano infatti a contribuire con competenze, esperienza e visione alla gestione di aziende.

Per questo Manageritalia e Assidir hanno pensato a soluzioni assicurative su misura, capaci di rispondere alle esigenze di chi guarda al futuro con lucidità e senso di responsabilità.

Nella sezione del sito di Assidir dedicata ai pensionati associati a Manageritalia è possibile scoprire un sistema completo di garanzie, esteso anche ai loro familiari, pensato per accompagnarli in ogni fase della vita.

Protezione della persona e del futuro

Per quanto riguarda i rischi legati alla persona, le aree di intervento sono relative ai casi di infortunio, al rimborso delle spese mediche e all'opportunità di accedere alla cosiddetta "Long term care",

una rendita vitalizia per la non autosufficienza. Con l'aumento della longevità, è importante affrontare gli anni a venire attraverso strumenti di risparmio e investimento pensati per garantire stabilità economica nel tempo. Allo stesso modo, è fondamentale considerare soluzioni specifiche che offrano protezione anche in caso di eventi imprevisti, come la premorienza, affinché il benessere dei propri cari sia salvaguardato.

Tutela del patrimonio

L'area del patrimonio è poi quella che presenta un intero universo di beni e azioni che possono richiedere una protezione particolare, ed è facile comprendere il vantaggio di potersi rivolgere ad Assidir. Si va dalla protezione della propria abitazione e delle altre proprietà immobiliari contro incendio, furto, terremoto e altri eventi, alla protezione dai rischi legati alla circolazione di veicoli a motore su strada, mare, laghi e fiumi; dalla protezione degli

ESSERE AFFILIATO ANTONIO PASTORE

Il pensionato prosecutore volontario dell'Associazione Antonio Pastore è automaticamente assicurato con la polizza collettiva Tutela legale, che prevede un rimborso fino a 15.000 euro delle spese sostenute in caso di vertenze e contenziosi con terze persone, fisiche e giuridiche, nell'ambito della vita privata.

LO STATUS DI ASSOCIATO MANAGERITALIA

Il pensionato iscritto a Manageritalia ha diritto a tutte le prestazioni offerte con la card (contenuta nell'app Manageritalia, accessibile da smartphone). Il programma di assistenza permette di usufruire di un pacchetto di coperture assicurative valide per lui e la sua famiglia, garantendo di ottenere assistenza e consulenza per emergenze in ambito sanitario, anche quando si è in viaggio.

appartenenti al proprio nucleo familiare in caso di loro responsabilità civile alla tutela in caso di problemi che dovessero sorgere in seguito a donazioni o successioni, fino alla protezione del valore dei beni che fanno parte di collezioni private.

Tempo libero e viaggi

Anche il tempo libero merita protezione, soprattutto quando si viaggia. Che si tratti di una vacanza al mare, di una passeggiata in montagna o di una visita culturale in una città d'arte, è importante tutelarsi contro le possibili emergenze. Le coperture assicurative per i viaggi possono offrire un valido supporto in caso di smarrimento bagagli, spese mediche impreviste durante il soggiorno o, nei casi più delicati, necessità di un rientro sanitario con mezzi dedicati.

Incarichi oltre la pensione

Sono disponibili soluzioni specifiche per chi mantiene un ruolo attivo in ambito professionale. Queste polizze sono particolarmente indicate per chi ricopre incarichi in consigli di amministrazione o presta attività consulenziale, strategica o operativa a supporto delle imprese.

In particolare, si rivolgono ai pensionati associati a Manageritalia che, in modo autonomo e indipendente, mettono a disposizione di imprese ed enti le proprie competenze. In relazione a tale attività, è fondamentale che ciascuno provveda direttamente alla tutela della propria persona e della propria operatività, adottando strumenti adeguati di protezione e copertura assicurativa.

Per loro, Assidir offre soluzioni su misura per proteggere dai rischi connessi al lavoro svolto:

- polizze contro i rischi informatici, con risarcimento verso terzi e indennizzo dell'assicurato stesso;
- polizze per proteggere il patrimonio personale degli amministratori e dei membri degli altri organi di gestione aziendale;
- coperture di responsabilità civile per tutelare il patrimonio personale del management, dipendente o meno, della società;
- polizze per aiutare a tutelare i diritti nella vita professionale, offrendo protezione non solo al professionista ma anche ai suoi collaboratori. ■



Per ogni esigenza assicurativa, Assidir offre un supporto specialistico per aiutarti a scegliere le soluzioni più adatte e valutare le condizioni dei set informativi delle Compagnie di assicurazione, come limiti di età, franchigie e scoperti.

Scopri di più su

<https://bit.ly/Assidir-pensionati>

o scrivi a

info@assidir.it

CORSI DI FORMAZIONE

Cfmt - Centro di formazione management del terziario propone un'offerta totalmente su misura e costruita intorno a quattro competenze trasversali, per supportare la persona e il suo percorso di apprendimento

Team empowerment

Il leader coach

Il manager come strumento di attivazione e massima espressione dei collaboratori



ONLINE

19 novembre

Verso una leadership di cura

Strumenti e pratiche per una leadership consapevole e di impatto



CFMT ROMA

2 dicembre

Gestire e valorizzare i talenti

Come far crescere i talenti in azienda



BARI

5 dicembre

Personal improvement

Dalla comunicazione efficace alla comunicazione strategica

Un nuovo approccio alle relazioni



ONLINE

27 novembre

Ritorno alla Mindfulness in presenza

Diamo continuità alla pratica personale



CFMT MILANO

2 dicembre

Strategie di influencing

Come creare consenso e attivare il cambiamento



ONLINE

5 dicembre

Organizational performance

Il metodo dei moltiplicatori nella valutazione d'impresa

I passi da seguire nel modello valutativo



ONLINE

1° dicembre

Come realizzare un business plan con Excel

Prevedere il futuro con un file dedicato



ONLINE

5 e 12 dicembre

Schemi excel per l'analisi degli investimenti e della struttura

Gli schemi per analizzare il bilancio



ONLINE

15 dicembre

Business development

Email marketing automation

Sfruttare al meglio questo canale di comunicazione



ONLINE

19 novembre

I rischi e i futuri dell'IA anche alla luce della regolamentazione europea

Megatrend



ONLINE

24 novembre

AI generativa per il digital content management

Stato dell'arte sulle prospettive future delle tecnologie



ONLINE

26 novembre e 3 dicembre

PER INFORMAZIONI:

www.cfmt.it

MILANO

info@cfmt.it, 02 5406311

ROMA

info@cfmt.it, 06 5043053

La partecipazione ai corsi è gratuita e riservata ai dirigenti associati in regola con il versamento dei contributi.

IL LEADER COACH



Il manager come strumento di attivazione e massima espressione dei collaboratori

Le organizzazioni di oggi operano in contesti sempre più veloci, interconnessi e complessi, dove la gestione di diversità culturali, team dislocati, innovazione continua e retention dei talenti è diventata una sfida quotidiana.

In questo scenario, il ruolo del leader cambia: non è più soltanto colui che dirige, ma chi coltiva relazioni autentiche, ascolta i propri team e promuove una cultura dell'inclusione e della collaborazione sistemica tra persona, impresa e società.

Il successo organizzativo non nasce più dal potere del singolo, ma dalla capacità di attivare l'intelligenza individuale e collettiva. Saper leggere i contesti, valorizzare le differenze e creare coesione diventa la chiave della leadership contemporanea.

Il coaching mindset rappresenta la risposta più evoluta a questa trasformazione: un approccio che consente ai leader di generare fiducia, responsabilità condivisa e performance sostenibili, trasformando la complessità in realizzazione concreta della strategia e opportunità di crescita.

A chi si rivolge

Il percorso è rivolto a chi desidera integrare il coaching mindset e le competenze tecniche del coaching nella propria leadership, sviluppando competenze relazionali e gestionali al servizio degli

obiettivi strategici e qualitativi dell'organizzazione. Attraverso esperienze di group coaching, lavoreremo su consapevolezza, co-costruzione, definizione di nuovi obiettivi e piani d'azione individuali, trasformando le riflessioni in cambiamento concreto.

Metodologia

L'approccio è esperienziale, pratico e interattivo, basato sul coinvolgimento diretto dei partecipanti. Ogni attività sarà progettata per stimolare apprendimento, scambio e sperimentazione di strumenti immediatamente applicabili nel contesto lavorativo. Al termine del percorso, i partecipanti potranno, su base volontaria, accedere a una sessione individuale di coaching con la docente **Camilla Rovelli**, master certified coach (MCC), team coaching advance certification e docente certificato *Il Sole 24 Ore*, per approfondire obiettivi personali e piani di sviluppo. ■



Percorso online



- 19 novembre
- 26 novembre
- 3 dicembre

Hanno collaborato a questo numero

Thomas Bialas, futurologo, giornalista, innovatore, autore e conferenziere, si occupa di progettazione di contenuti e aiuta imprese e istituzioni a ripensare il proprio ruolo e futuro. È ideatore e curatore di *Dirigibile*, inserto del mensile *Dirigente* di Manageritalia. Per Cfmt è responsabile del progetto Future Management Tools e di Fmt Next Think Tank. **(63)**

Andrea Bognini, con 20 anni di esperienza nel settore b2b dei gas industriali e alimentari, è a capo della direzione commerciale industria di Sapio e siede nel cda di alcune società del gruppo, contribuendo all'implementazione dei piani industriali pluriennali e orientando il team commerciale diretto e indiretto al raggiungimento degli obiettivi strategici. **(30)**

Claudia Corti è guida turistica per le province di Milano, Pavia, Monza e Brianza. **(59)**

Filippo Salone è dal 2017 responsabile public affairs e advocacy di Fondazione Prioritalia, ente che promuove iniziative in ambito civico e sociale. Fa parte della consulta dell'ASviS, l'Alleanza per i 17 obiettivi di sostenibilità dell'Agenda Onu 2030. Esperto di public policy, ha conseguito un master in questo ambito presso la Luiss Guido Carli. È consigliere direttivo di Italiacamp Ets. **(46)**

Alessia Tanzi è consulente in strategia e organizzazione aziendale in Europa e Usa, esperta in meditazione e Neuro-Training® applicati al business. È advanced Neuro-Trainer®, Brain Longevity Specialist® e lead trainer per l'Italia del protocollo Usa "Brain Longevity®". Ha fondato Y-C, che supporta aziende e privati nel potenziamento delle competenze interiori (www.yoga-coaching.org). **(26)**

da Manageritalia

Daniela Fiorino, responsabile ufficio sindacale. **(60)**

Pierfilippo Maggioni, csr specialist. **(52)**



DIRIGENTE

MENSILE DI INFORMAZIONE E
CULTURA DI MANAGERITALIA

FEDERAZIONE NAZIONALE
DEI DIRIGENTI, QUADRI ED EXECUTIVE
PROFESSIONAL DEL COMMERCIO,
TRASPORTI, TURISMO, SERVIZI,
TERZIARIO AVANZATO



FONDO ASSISTENZA
SANITARIA DIRIGENTI
AZIENDE COMMERCIALI



FONDO DI PREVIDENZA
MARIO NEGRI



CFMT - CENTRO DI
FORMAZIONE MANAGEMENT
DEL TERZIARIO



ASSOCIAZIONE
ANTONIO PASTORE

Editore: Manageritalia Servizi srl

Direttore responsabile: Guido Carella

Coordinamento: Roberta Roncelli

Redazione: Enrico Pedretti, Michela Galbiati,
Davide Mura

Direzione, redazione, amministrazione:
Via Antonio Stoppani, 6 - 20129 Milano
tel. 0229516028 - fax 0229516093
giornale@manageritalia.it
www.manageritalia.it

Le opinioni espresse dagli autori impegnano
esclusivamente la loro responsabilità

Concessionario pubblicità

Lapis srl

Viale Monte Nero, 56 - 20135 Milano
tel. 0256567415
info@lapisadv.it - www.lapisadv.it

Grafica

The Graphic Forge sas

Via Antonio Stoppani, 4 - 20129 Milano
tel. 3496315340 - www.graphicforge.it

Stampa

Roto3 Industria Grafica srl

Via Turbigo, 11/B - 20022 Castano Primo (Mi)
tel. 0331889614 - www.roto3.it

Registrazione Tribunale di Milano
n. 142, del 24 aprile 1974

Associato all'USPI



Unione
Stampa Periodica Italiana
stampa periodica italiana



Accertamenti
diffusione stampa

La diffusione di
novembre 2025 è di 46.322 copie



**La prevenzione
non ha età,
noi andiamo
dal dentista!**

PRENOTA UNA VISITA - 0331 962 405 / 971 413

STUDIO MEDICO DENTISTICO CON PIÙ DI 35 ANNI DI ESPERIENZA.

Per noi di Odontobi professionalità significa mettere a tua disposizione le competenze del nostro staff qualificato; significa essere sempre aggiornati sulle nuove tecnologie disponibili; significa fare attenzione alla qualità dei materiali impiegati e soprattutto fornire un servizio completamente personalizzato.

Struttura a convenzione diretta
con tutti gli associati FASDAC Nord Italia



I NOSTRI SERVIZI

IMPLANTOLOGIA
IMPLANTOLOGIA COMPUTER GUIDATA 3D
IMPLANTOLOGIA DENTALE ZIGOMATICA
SEDAZIONE COSCIENTE
TAC DENTALE CONE BEAM 3D
FACCETTE ESTETICHE
ORTODONZIA
ORTODONZIA TRASPARENTE
IMPRONTE CON SCANNER INTRAORALE
PROTESI FISSE E MOBILI
PREVENZIONE E IGIENE

ODONTOBI S.r.l.
Via Aronco, 5 - 28053 Castelletto Ticino (NO)
Tel. +39 0331 962 405 / 971 413
odontobi@odontobi.it - www.odontobi.it

Seguici!



A man with dark hair, wearing a pink short-sleeved shirt, blue jeans, and brown shoes, is riding a green bicycle. He has a black backpack on his back. The bicycle has a black wire basket on the front. He is riding on a paved path in front of a large, multi-story building with many windows and a balcony. The building has a classical architectural style with yellowish walls and blue shutters. The scene is brightly lit, suggesting a sunny day.

VICINI QUANDO CONTA

Se sei iscritto **FASDAC**, scegli la qualità
Humanitas Medical Care in convenzione diretta.

HUMANITAS
MEDICAL CARE

LA QUALITÀ CHE MERITI

